

발간등록번호

11-1541000-000421-01

농촌활력증진사업 성과분석 및 포괄보조사업 평가지표 적합성 연구

Research for achievement analysis of rural activation and
evaluation indicators of extensive subsidy

연구기관
한림대학교

농림수산식품자료실



0004451



농림수산식품부

7
19
10-22

발 간 등 록 번 호

11-1541000-000421-01

농촌활력증진사업 성과분석 및 포괄보조사업 평가지표 적합성 연구

Research for achievement analysis of rural activation and
evaluation indicators of extensive subsidy

연구기관
한림대학교



이 보고서는 이기원, 권오상, 권혁대, 구승모(연구책임자:이기원 교수)가 농림수산식품부로부터 연구비를 지원받아 수행한 연구보고서입니다.

본 보고서의 내용은 향후 농어촌정책 수립과 추진에 참고하기 위한 것으로 정책으로 확정된 것이 아님을 밝힙니다. 보고서의 내용에 관한 의견이나 문의사항이 있을 경우 한림대학교 금융정보통계학과 이기원 교수(033-248-2032)로 연락해 주시기 바랍니다.

발 간 등 록 번 호

11-1541000-000421-01

농촌활력증진사업 성과분석 및 포괄보조사업 평가지표 적합성 연구

Research for achievement analysis of rural activation and
evaluation indicators of extensive subsidy

연구기관
한림대학교



제 출 문

농림수산식품부 장관 귀하

본 보고서를 “농촌활력증진사업 성과분석 및 포괄보조사업
평가지표 적합성” 연구의 최종 보고서로 제출합니다.

2010년 2월

주관연구기관명 : 한림대학교
주관연구책임자 : 이 기 원
연 구 원 : 권 오 상
 : 권 혁 대
 : 구 승 모
연구보조원 : 나 정 대

목 차

1. 연구 개요	1
1-1 연구의 필요성 및 목적	1
1-2 연구의 범위	2
1-3 연구의 내용	3
2. 농촌활력증진사업 평가체계의 종합적 분석	4
2-1 평가지표 개요	4
2-2-1 공통 성과지표 - 경제지표	9
2-2-2 공통 성과지표 - 역량지표	31
2-2-3 특성화 성과지표	63
3. 농어촌자원복합산업화지원 사업군 평가체계	71
3-1 평가체계 기본방향	71
3-1-1 성과지표의 구조화	71
3-1-2 성과창출 주체 등록제 도입	79
3-1-3 성과목표협약제 도입	80
3-2-1 단계별 성과지표(안)	81
3-2-2 성과지표별 작성양식(안)	84
4. 지속적인 성과관리방안	90
4-1 성과 및 사업집행평가와 특성화 평가	90
4-2 전문화된 농어촌형 컨설팅 및 모니터링체계 구축	93
4-2-1 첨단기법에 기초한 비즈니스형 경영컨설팅	93
4-2-2 정보시스템 구축을 통한 성과관리와 모니터링체계 구축	94

표 목 차

<표 1> 일자별 연구수행 계획	3
<표 2> 분석 가능한 시·군의 농어촌기업 매출액(오름차순)	9
<표 3> 농어촌기업 매출액 - 순창군	10
<표 4> 농어촌기업 매출액 - 증평군	11
<표 5> 농어촌기업 매출액 - 제천시	11
<표 6> 농어촌기업 매출액 목표 대비 실적 - 괴산군	11
<표 7> 농어촌기업 매출액 총괄표 - 괴산군	12
<표 8> 농어촌기업 매출액 - 거창군	12
<표 9> 지역주민 소득증가 총괄표 - 거창군	12
<표 10> 농어촌기업 매출액-성주군	13
<표 11> 농어촌기업 매출액 - 영동군	13
<표 12> 농어촌기업 매출액 - 문경시	14
<표 13> 분석 가능 시·군 중 1개 이상 기업유치실적이 있는 시·군	15
<표 14> 기업유치실적 - 거창군	16
<표 15> 기업유치실적 - 하동군	16
<표 16> 기업유치실적 - 제천시	16
<표 17> 기업유치실적 공통성과지표-괴산군	16
<표 18> 기업유치실적 세부실적 - 괴산군	16
<표 19> 기업유치실적 - 상주시	17
<표 20> 기업유치실적 - 영동군	17
<표 21> 기업유치실적 - 증평군	17
<표 22> 분석 가능 시·군의 수출실적(목표나 실적이 있는 경우로 국한)	18
<표 23> 수출실적 - 고창군	19
<표 24> 수출실적 공통 성과지표 - 괴산군	19
<표 25> 수출실적 총괄표 - 괴산군	19
<표 26> 수출실적-의령군	19
<표 27> 수출실적-함안군	20
<표 28> 수출실적-문경시	20

<표 29> 수출실적 - 증평균	21
<표 30> 분석 가능 시·군의 참여농가당 소득	22
<표 31> 참여농가 규모가 큰 시·군들	22
<표 32> 참여농가 규모가 작은 시·군들. 음영처리한 시·군은 2개사업 중 하나임 ..	23
<표 33> 참여농가당 소득증가 - 안동시	23
<표 34> 참여농가당 소득증가 - 고령군	23
<표 35> 참여농가소득-영월군	24
<표 36> 지역브랜드	25
<표 37> 참여농가당 소득증가, 고용창출	26
<표 38> 정규직 일자리 창출 우수 시·군	28
<표 39> 정규직 일자리 창출 부진 시·군	28
<표 40> 비정규직 일자리 창출 우수 시·군	29
<표 41> 비정규직 일자리 창출 부진 시·군	29
<표 42> 역량강화지표	33
<표 43> 지역리더양성 총괄표(단위:명)	34
<표 44> 지역리더양성 세부실적	34
<표 45> 역량강화지표 - 보은군	35
<표 46> 지역리더양성 총괄표-보은군	35
<표 47> 지역리더양성 세부실적-보은군	35
<표 48> 주민역량강화 세부실적-보은군	35
<표 49> 역량강화 수료인원 및 교육비 - 보은군	36
<표 50> 역량강화지표 - 창녕군	37
<표 51> 지역리더양성 총괄표-창녕군	37
<표 52> 지역리더양성 세부실적-창녕군	37
<표 53> 역량강화지표 - 합천군	38
<표 54> 지역리더양성 총괄표-합천군	38
<표 55> 지역리더양성 세부실적-합천군	38
<표 56> 역량강화지표 - 고령군	39
<표 57> 지역리더양성 총괄표 - 고령군	39
<표 58> 지역리더양성 세부실적-고령군	40

<표 59> 역량강화지표 - 성주군	41
<표 60> 역량강화지표 중기계획 - 성주군	41
<표 61> 역량강화지표 중기계획과 09년 실적 - 성주군	42
<표 62> 지역리더양성 총괄표 - 성주군	42
<표 63> 지역리더양성 세부실적 - 성주군	42
<표 64> 역량강화지표 - 안동시	43
<표 65> 중기계획과 역량강화지표-안동시	43
<표 66> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-안동시	44
<표 67> 지역리더양성 총괄표-안동시	44
<표 68> 지역리더양성 세부실적-안동시	44
<표 69> 역량강화지표 - 영덕군	45
<표 70> 중기계획과 역량강화지표-영덕군	45
<표 71> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-영덕군	46
<표 72> 지역리더양성 총괄표-영덕군	46
<표 73> 지역리더양성 세부실적-영덕군	46
<표 74> 역량강화지표 - 영양군	47
<표 75> 중기계획과 역량강화지표-영양군	47
<표 76> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적 - 영양군	48
<표 77> 지역리더양성 총괄표 - 영양군	48
<표 79> 역량강화지표 - 영천시	49
<표 80> 역량강화지표 - 울릉군	49
<표 81> 역량강화지표 - 의성군	50
<표 82> 역량강화지표 - 청도군	50
<표 83> 역량강화지표 - 김제시	50
<표 84> 중기계획과 역량강화지표-김제시	51
<표 85> 지역리더양성 총괄표-김제시	51
<표 86> 지역리더양성 세부실적-김제시	52
<표 87> 역량강화지표 - 완주군	52
<표 88> 역량강화지표 공통성과목표 - 완주군	53
<표 89> 지역리더양성 세부실적-완주군	53

<표 90> 역량강화지표 - 임실군	53
<표 91> 중기계획과 역량강화지표-임실군	54
<표 92> 지역리더양성 총괄표-임실군	54
<표 93> 지역리더양성 세부실적-임실군	54
<표 94> 역량강화지표-정읍시	54
<표 95> 중기계획과 역량강화지표 - 정읍시	55
<표 96> 지역리더양성 총괄표-정읍시	55
<표 97> 지역리더양성 세부실적-정읍시	55
<표 98> 역량강화지표 - 진안군	56
<표 99> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-진안군	57
<표 100> 지역리더양성 총괄표-진안군	57
<표 101> 지역리더양성 세부실적-진안군	58
<표 102> 역량강화지표 - 여주군	59
<표 103> 중기계획과 역량강화지표 - 여주군	59
<표 104> 역량강화지표 09년 실적-경산시	59
<표 105> 역량강화지표 보고 오류-경산시	60
<표 106> 역량강화지표-김제시	60
<표 107> 역량강화지표 - 전주시	60
<표 108> 신활력사업 특성화 지표	63
<표 109> 공통 성과지표로 관리 가능한 특성화 지표 사례	64
<표 110> 성과지표로서의 기능이 결여된 특성화 지표 사례	64
<표 111> 성과지표로서의 기능이 가능한 특성화 지표 사례	65
<표 112> 향토산업 및 지역특화품목 육성산업의 특성화 지표	65
<표 113> 공통성과지표로 관리가능한 향토·지역특화품목육성 특성화지표사례	66
<표 114> 성과지표로서의 기능이 결여된 특성화 지표 사례	66
<표 115> 지표의 체계	68
<표 116> 시·군 특성화 지표 및 산정 방법	70

그 립 목 차

<그림 1> 역량외 빙산모델	32
<그림 2> 개발지표와 성과지표	69
<그림 3> 농어촌자원복합산업화지원사업 평가지표 구성(안)	85
<그림 4> 농어촌자원복합산업화지원 사업 평가체계	91

부 록 표 목 차

<표 부록 1> 지역역량강화사업 실적	97
<표 부록 2> 역량강화사업 1인당 교육비	101
<표 부록 3> 지역역량강화사업 평가/모니터링 방안	105

1. 연구 개요

1-1 연구의 필요성 및 목적

- 90년대 중반 이후 우리나라 지역개발정책의 패러다임은 과거의 중앙주도적 개발방식에서 지역주도 개발전략의 구상과 집행이라는 방향으로 그 기조가 변화.
 - 이러한 기조변화는 세계화·지방화 시대를 맞아 개별 지자체의 위상이 강화된 측면과 함께 그 책임 또한 강화되고 있는 시대적 추세 반영.
 - 참여정부는 지역간 불균형 해소 및 자립형 지방화 촉진을 위하여 국가균형발전정책을 적극적으로 추진하였고, 이명박 정부는 광역경제권 중심의 차별적, 상향적 지역발전체제로 패러다임 전환
- 이명박 정부는 『창조적 광역발전전략』을 주요 국정목표의 하나로 설정하고, 규모의 경제를 통한 지역정책의 효율화와 기초 단위 삶의 공간 경쟁력 확보를 통해 지역의 글로벌 경쟁력 강화 도모
 - 전 국토를 초광역개발권, 광역경제권, 기초생활권의 세 가지 유형으로 구분하여 특화 전략 구상
 - 주거, 교육, 문화, 복지 등 생활여건과 소득, 일자리 창출 등 경제여건이 하나의 연결된 생활공간 내에서 충족되도록 전국 어디서나 기본적인 삶의 질 보장
- 지역발전위원회(舊 국가균형발전위원회)는 광역화와 특성화를 기조로 하는 새로운 지역 발전정책을 수립
 - 국토를 「기초생활권」, 「5+2 광역경제권」, 「초광역 개발권」 등 3차원으로 구분하고 체계적 지원
 - 2010년부터 종전의 균특회계를 광특회계로 개편, 포괄보조금 제도 도입
- 광역경제권 중심의 발전전략에서 소홀히 취급될 우려가 있는 기초생활권에 대한 발전전략의 보완으로 기초생활권 발전계획 수립
 - 주민의 삶의 질 개선에 대한 계획적 추진전략 제시
 - 자율적 계획수립으로 지역의 특성화 발전 유도
 - 광역·지역발전특별회계의 효율적 활용 및 포괄적 지원
- 포괄보조금 제도의 도입으로 종전의 균특회계 210개 지역개발계정 사업을 24개 사업군으로 통합하고 지자체에 포괄적으로 재정 지원
 - 포괄보조금 제도의 도입은 지자체의 자율성과 책임성을 강화하는 방향으로 지역발전정책이 변화하고 있음을 보여주고 있음.
 - 포괄보조금 제도는 과거 H/W 위주의 획일적 개발방식에서 드러난 저조한

정책성과와 중앙정부 주도의 하향식 사업추진에서 발생한 지방의 창의성 및 자율성 감소에서 탈피하기 위한 시도라고 볼 수 있음.

- 지방의 재정운영 책임을 강화하고 재정 자율성을 확대하게 되므로 포괄보조사업이 그 목적을 달성하기 위해서는 지자체가 수립한 사업계획의 추진 성과를 객관적으로 평가할 수 있는 성과관리체계가 필요함.
 - 또한 포괄보조금제에 따른 포괄보조사업의 체계적인 운영과 함께 지속적이고 효율적인 사업추진을 위해서는 사업의 성과를 올바르게 평가하고 개선점을 도출할 수 있는 평가 지표 필요

- 신활력사업으로 시작하여 향토산업육성사업과 지역특화품목육성사업을 통합하여 시행하고 있는 농촌활력증진사업은 바로 포괄보조사업의 원형임.
 - 지역의 역량을 강화하고 소득기반 구축과 홍보·마케팅을 주요 사업내용으로 하는 신활력사업은 낙후지역의 자립적 발전 토대를 구축하였다는 점에서 주목을 받고 있으며 이는 객관적이고 체계적인 계획 및 성과 평가에 기인하는 바가 크다고 볼 수 있음.
 - 농촌활력증진사업은 성과 평가를 체계적으로 수행하고 있다는 점에서 포괄보조사업의 향후 성과관리 방안에 대한 시사점을 제시.

- 본 연구의 목적은 '09년도 농촌활력증진사업의 성과지표 분석을 토대로 농식품부 소관 포괄보조사업 중 농어촌자원 복합산업화지원사업의 평가체계를 도출하는 것임.

1-2 연구의 범위

- 내용적 범위 :
 - 농촌활력증진사업 공통성과지표와 특성화성과지표 분석
 - 농식품부 소관 포괄보조사업 중 농어촌자원복합산업화지원사업 평가체계 제안

- 시간적 범위 :
 - 2009년 농촌활력증진사업 추진 실적의 시간적 범위

- 연구 기간 :
 - 2009년 12월 ~ 2010년 2월까지 총 70일간

<표 1> 일자별 연구수행 계획

연구 내용	과업수행기간 총 70일							역할분담
	10	20	30	40	50	60	70	
○ 농촌활력증진사업 성과분석 문헌조사								이, 권, 권, 구
○ 농촌활력증진사업 공통성과지표 분석								이, 권, 권, 구
- 참여농가소득, 일자리 창출								권오상
- 농어촌기업매출, 수출실적, 기업유치실적								권혁대
- 지역리더양성 실적								이기원
○ 농촌활력증진사업 특성화지표 분석								구승모
○ 농어촌자원복합산업화지원 사업 추진가이드 검토								이, 권, 권, 구
중간 보고								이, 권, 권, 구
○ 농어촌자원복합산업화지원 사업 평가체계 제안								이기원
최종보고								이, 권, 권, 구
보고서 작성 및 제출								이기원

1-3 연구의 내용

본 연구의 주된 내용은 농촌활력증진사업 평가체계의 종합적인 분석을 바탕으로 농식품부 소관 농어촌자원복합산업화지원 사업의 평가체계를 개발하는 것임.

(1) 농촌활력증진사업 평가체계의 종합적 분석

- 그간 농촌활력증진사업을 평가함에 있어서 성과지표의 적용범위가 명확하지 않아 추진실적을 과다 계상하거나 이에 대한 객관적인 증빙자료를 제시하지 못하는 경우가 많이 발생한 바 있음.
 - 따라서 평가지표의 세부기준을 제시하고 실적에 대한 명확한 증빙이 제시될 수 있는 평가체계의 수립이 필요함.
 - 2008년 농촌활력증진사업 추진실적 평가체계를 분석하고 2009년 농촌활력증진사업 성과보고 자료를 분석하여 평가체계의 장단점 분석 및 수정·보완 방안을 도출하는 것이 첫 번째 연구 내용임.

(2) 농어촌자원복합산업화지원 사업 평가체계 및 지속적 관리방안 제시

- 농림수산식품부 소관 포괄보조사업 중 농어촌자원복합산업화지원 사업의 정책 목표를 분석하고 이를 토대로 농어촌자원복합산업화지원 사업의 평가체계와 지속적 관리방안을 제안함.

2. 농촌활력증진사업 평가체계의 종합적 분석

2-1 평가지표 개요

(1) 공통 성과목표

가. 농어촌기업 매출액

- 본 사업과 관련되어 사업을 추진하는 농어촌기업의 당해연도 매출액을 의미함.
 - 금액단위는 백만원 단위로 통일
 - 사업투자금액에 따른 매출액의 산출근거가 명확하여야 함
 - 매출관련 증빙자료를 별도 첨부하여야 함. 특히 농어촌기업의 명단 및 매출액, 고용인원 등의 관련 자료를 첨부자료로 제출

나. 참여농가당 소득증가

- 주민소득증가는 본 사업에 참여하는 주민, 농어업인단체 등이 농어업활동, 가공 등의 행위를 통해 발생시키는 소득을 의미함.
 - 단위는 백만원, a, 천원/10a 단위로 통일
 - 단위농가, 농어업단체 중복 산출 실적에서 제외
 - 농가당 소득 산출방법은
= [(재배면적/10a)×10a당 조수입] ÷ 참여농가
- ※ 10a당 조수입은 농촌진흥청 농축산물 소득정보 등을 활용하여 작성

다. 일자리 창출

- 사업시행으로 만들어진 고용창출을 의미함
 - 정규직 : 본 사업의 시행으로 창출된 일자리
 - 일용직 : 본 사업의 시행으로 창출된 비정규직 일자리 (특히 축제 등에 종사한 인원 등도 일용직에 해당됨)
- ※ 일용직 산출방법 : 일용직 총 고용인원(연간누계 “10일 20명 고용시 200명”) ÷ 250일

라. 기업유치 실적

- 기업유치실적은 본사업과 관련하여 당해연도 창업한 기업과 사업비 지원기업으로 구분
 - 기업의 범위 : 본 사업으로 창업된 농어업인 법인단체와 2차, 3차 업체에 해

당됨(단, 개인단위의 요식업 등은 제외하며, 농어업인 법인단체는 5인 이상이 참여하는 법인격의 단체를 말함).

라. 수출실적

- 수출실적(계약, MOU체결, 수출내역)은 본사업과 관련하여 당해연도 수출실적을 중심으로 작성
 - 단위는 US 달러
 - 수출실적은 신용장 등의 증빙자료에 의거
 - MOU, 계약실적은 참고항목으로 구분하여 별도 작성

마. 지역리더양성 실적

- 지역리더육성은 체계적으로 프로그램을 기획하고 장기적이며 지속적으로 운영되는 프로그램에 국한함. 명칭에는 “리더”를 육성한다고 하여도 1회 혹은 단기 행사성 프로그램은 제외
 - 단위는 인원수(명) 단위로 통일
 - 본 사업과 관련된 지역개발 리더 교육실적을 제출하여야함
 - 수료실적 혹은 수료증 등의 증빙자료를 별도로 첨부하여야 함
- 지역리더육성 유형에 해당하지 않는 역량강화사업 추진실적은 주민역량강화나 아카데미 유형으로 분류하여 작성

(2) 특성화 성과목표

- 공통 성과목표 외에 “’09년도 농촌활력증진사업계획서”에서 시·군이 제시한 세부 사업별 성과목표에 기초해서 작성
 - 사업별로 대표할 수 있는 특성화지표 7개 이하 제시
 - 자료출처로 시·군 통계연보, 행정통계 등 명확히 제시하여야 함.
 - 인구 증가, 방문객 증가, 연구회 포럼 등

(3) 세부사업 예산집행을

- ’09년도 농촌활력증진사업계획 상 단위사업·세부사업 분류에 따라 09.12.31 실제집행을 기준 작성
 - 6월말기준 예산조기집행율과 12월말 예산집행율로 구분하여 작성
 - 이월예산 집행율은 별도 작성하되 신활력사업의 인센티브 예산집행은 제외

(4) 주민 참여 실적 (정성·정량)

- 사업추진과정에서의 주민참여실적은 농촌활력증진사업에 의하여 추진하는 주민 참여프로그램 및 실적 등을 중심으로 작성
 - 주민들의 사업에 대한 이해 및 참여도를 평가하기 위한 **사업추진과정에서의 주민의견수렴실적**
 - 사업 발굴, 사업대상지구의 선정 등에 주민들의 의견수렴을 위한 참여프로그램을 운영하고 있는지 평가하기 위한 **주민참여프로그램 개발 및 실천**
 - 본 사업과 관련 없는 타 지역개발사업의 실적은 제외

(5) 외부 네트워크 강화실적

- 시도 및 중앙 워크숍, 포럼 등 참여 실적
 - 교육, 연구회, 포럼, 워크숍, 견학 및 벤치마킹 등 포함
- 외부 네트워크 활용한 시도/시군 연계발전 실적
 - 품목별 연구회 및 시군연계발전 관련 포럼, 워크숍, 견학 및 벤치마킹 등

(6) 사업추진체계

- 행정 전담조직과 거버넌스(주민, 행정, 대학, 전문가 등) 추진단
 - 행정조직, 사업추진단, 산학연 협력 조직도 등을 도식화한 **조직도**
 - 조직도 상의 조직명칭을 기술하고, 주요 업무내용 및 업무비중 등을 간략하게 서술한 조직별 **역할분담표**
- 지역협력단(농산업협력단) 활동 현황
 - 지역협력단 명단을 포함한 **구성현황**
 - 정기적 자문, 기획 특수분야 자문, 세미나 포럼 개최 등으로 구분하여 작성하는 **자문 및 컨설팅 실적**
 - ※ 현장을 중시하는 지역협력단 활동의 특성상 유선이나 이메일로 제공하는 자문 및 컨설팅 실적은 제외
- 자체평가 및 성과보고회 실적
 - 본 사업을 주요내용으로 하는 자체평가실적
 - 주기적 추진상황 보고회 및 성과점검회의 등
 - 자치단체장 참석여부와 주요 조치사항 및 성과 기재

(7) 추진실적

- 자체평가결과 및 환류체계구축
 - 세부사업별로 주요 사업내용(주민교육, 연구 용역, 홍보물 제작, 유기질 비료 지원 등)을 표시하고, 자체평가를 실시하여 성과와 미진한 점을 중심으로 그 결과를 요약하고, 단위 사업별 총평 및 조치사항을 간략하게 기술
- 특성화 역량강화 및 R&D 실적
 - 특성화 교육은 지역의 특성화 발전을 위한 전략적 인력양성 프로그램 및 그 성과를 주민리더양성과 동일한 방식(기간, 참여인원, 주요 성과)으로 기술
 - 외부위탁교육은 교육전문기관(대학 및 농식품부 등에서 주관하는 각종 농업·농촌 관련 CEO과정 등)에 교육을 위탁하거나 참여한 실적
- 연구회(포럼 등)운영 및 관리실적
 - 농촌활력증진사업을 통해 조직하여 관리되며, 사업에 참여하는 연구회, 포럼 등과 같은 주민자율적 조직을 의미함.
 - 예산지원 형태 : 전액지원, 일부지원, 장소제공 등으로 구분
- R&D 실적
 - 특허, 지적재산, 실용신안 등의 신청 획득 실적과 이들의 사업화 현황 및 실적(예상 성과) 등
- 연계발전
 - 시·군 간 연계발전 : 품목별 연구회, 컨설팅, 세미나 등 참여 실적 기술
 - 계획 내 사업간 연계 : 농촌활력증진사업 내 사업간 연계 고리
 - 지역 내 농식품부 사업 간 연계 : 지역농업클러스터, 농촌마을종합개발, 녹색농촌체험마을 등과 같은 농식품부 내 다른 사업과 연계 추진한 내용을 적시하고, 그 연계 고리를 명확히 밝힘.
 - 지역간 연계 : 인접시군 혹은 타 지역과 연계하여 발전을 추구한 사례
 - 지역 내 타 중앙부처 사업 간 연계 : 특화발전특구(지경부), 지자체연구소 지원 사업(지경부) 등과 같이 타 부처 사업과 연계하여 추진한 사례를 적시함.
- 기업투자유치 및 수출실적
 - 기업투자유치 설명회, 기업투자환경조성을 위한 규제개혁 및 조례제정, 해외 바이어 초청 상품전시회 개최, 국내 박람회·전시회 참석, 해외설명회 개최 및 해외 박람회·전시회 참석으로 구분하여 기술
 - 시군 단위 뿐 아니라 사업 관련 기업체의 참석을 지원한 사례도 포함

o 마케팅 실적

- 이미지 마케팅, 장소 마케팅, 브랜드 마케팅, 온라인 및 직거래 등 현대적 마케팅, 창의적인 마케팅으로 구분하여 실적 기술
- 이미지 마케팅 : 내부 홍보를 포함한 사업홍보실적, 사업 관련 기업제품의 마케팅을 지원하기 위한 홍보실적을 중심으로 한 이미지 마케팅 실적
- 장소 마케팅 : 축제, 특성화조형물설치, 사업 관련 특화마을 조성 등 지역 내부의 “장소”를 활용하여 사업의 성과를 올리기 위해 추진한 사업 실적
- 브랜드 마케팅 : 지역공동브랜드 및 고부가가치 창출을 위한 마케팅 지원현황 및 실적, 브랜드 관리, 포장재지원, 디자인지원 등의 내용을 중심으로 한 실적
- 온라인·직거래 등 현대적 마케팅 추진현황 : 온라인쇼핑몰, 사이버 체험관, 직거래장터, 유통관련 지원, 전시회 참가 지원 등의 실적

o 사업효과에 대한 자체평가 결과

- 지역경제활성화 파급효과, 사업의 지속성장 가능성, 지역발전효과, 세계화·국제화 효과 등으로 구분
- 지역경제활성화 파급효과 : 매출액증가비율 및 지역의 각종 경제지표에 대한 최근 5~10년간의 추세를 토대로 파급효과에 대한 자체평가 내용 기술. 특히 농촌활력증진사업이 지역경제활성화에 미치는 파급효과를 정성적·정량적으로 기술함.
- 사업의 지속성장 가능성 : 농촌활력증진사업 관련 분야의 자립화 정도를 자체평가하여 기술함. 특히 사업기간 종료 후 중장기 발전전략을 자금조달계획 혹은 자립화 계획을 중심으로 기술함.
- 지역발전효과 : 사회적 발전효과 및 혁신 관련 발전효과를 기술함. 특히 주민들의 자립의지, 참여의지, 지역에 대한 자긍심 함양 등 정성적인 효과를 자체평가로 기술하되, 정성적 평가의 근거로 정량적 데이터가 있는 경우 제시함.
- 세계화국제화 효과 : 특성화발전을 통해 지역의 산업이 세계로 확산되는 내용과 세계가 우리 시군을 주목하게 되는 효과에 대한 자체평가 내용을 기술함. 정성적으로 설명하되 증빙가능한 정량적 자료(외국인 방문객 수 등)를 통해 근거 제시

o 사업우수사례 및 수범사례 제시

- '09 사업을 추진하면서 타 시군에 모델을 제시할 수 있는 수범사례 및 우수 사례를 2~3건 이상 작성하여 제출
- 사업명, 사업위치, 투입금액, 사업성과, 향후 추진방향 등 제시

2-2 지표별 분석 및 문제점 파악

2-2-1 공통 성과지표 - 경제지표

가. 농어촌기업 매출액

○ 분석 개요

- 농어촌기업 매출액은 신활력사업을 중심으로 분석함.
- 일부 시·군(강원, 충남, 전남)의 실적 보고는 근거자료가 없어서 분석 불가

<표 2> 분석 가능한 시·군의 농어촌기업 매출액(오름차순)

도	시·군명	목표(백만원)	실적(백만원)	비고
경북	영천시	250	270	최저
충북	보은군	-	350	
전북	김제시	1,260	399	
전북	진안군	530	402	
경북	봉화군	959	900	
경남	함양군	1,000	1,000	
경남	남해시	1,200	1,861	
경북	영덕군	2,815	2,204	
충북	단양군	3,500	2,614	
경북	청도군	4,600	2,800	
경기	연천군	3,250	2,980	
전북	고창군	1,000	4,500	
충북	영동군	5,095	4,840	
전북	남원시	20,058	5,520	
경북	안동시	5,575	5,660	
충북	청원군	7,091	7,091	
경남	하동군	7,500	7,749	
경북	성주군	2,000	8,918	
전북	정읍시	9,100	9,000	
경북	의성군	9,000	9,026	
경북	영양군	10,000	9,404	
경남	함안군	13,000	11,054	
경남	산청군	6,000	14,590	
경남	의령군	16,690	17,000	
충북	옥천군	12,000	19,302	
전북	임실군	20,759	19,398	
충북	제천시	31,600	32,182	
경남	거창군	58,898	45,111	
충북	증평군	45,000	45,300	
전북	부안군	45,000	46,000	
경북	문경시	45,000	51,600	
경북	상주시	52,405	57,464	
경남	합천군	73,800	74,100	
전북	순창군	332,000	320,583	최고

○ 실적이 저조한 시·군

- 실적 분석이 가능한 시·군 중에서 농어촌기업 매출액이 가장 낮은 시·군은 영천시로 270백만원을 보고함. 이마저도 근거 자료가 미흡함.
- 보은군은 유통회사의 품목(한우, 대추, 사과)매출액 350백만원만을 실적으로 보고하여 저조한 시·군에 속함. 반면에 참여농가소득은 총 33,103백만원으로 매우 높은 편임.
- 김제시의 경우 에버그린영농조합법인의 매출 339백만원을 실적으로 보고하였으나 이를 참여농가소득에도 중복 기재함.
- 이밖에 진안군 402백만원, 봉화군 900백만원, 함양군 1,000백만원, 남해시 1,861백만원, 영덕군 2,204백만원, 단양군 2,614백만원, 청도군 2,800백만원 등이 분석가능한 시·군 중 농어촌기업 매출액이 낮은 편에 속함.

○ 실적이 우수한 시·군

- 실적 분석이 가능한 시·군 중에서 농어촌기업 매출액이 높은 시·군을 살펴보면 순창군 320,583백만원, 합천군 74,100백만원, 상주시 57,464백만원, 문경시 51,600백만원, 부안군 46,000백만원, 증평군 45,300백만원, 거창군 45,111백만원, 제천군 32,182백만원, 임실군 19,398백만원, 옥천군 19,302백만원 순임.

○ 사례 분석 - 부적절한 산출 사례

- ① 순창군은 청정원 등 대기업 매출 320,583백만원을 그대로 농어촌기업 매출액으로 보고하여 순수 신활력사업으로 인한 성과를 산정하기 어려움.

<표 3> 농어촌기업 매출액 - 순창군

구분	사업명	단위사업	투자금액	실적(백만원)	
				매출액	주요내용 및 산출근거
신활력사업	발효천국 순창조성		3,310백만원	320,583	= 식약청 생산실적보고×1.75(영업매출율)

- ② 증평군은 농협(NH)한삼인 공장의 매출 37,200백만원 전액을 농어촌기업 매출액으로 보고함. 이 역시 한삼인 공장의 매출액 중에서 신활력사업으로 인한 실적만을 산정하기는 어려운 과제임.

<표 4> 농어촌기업 매출액 - 증평균

구분	사업명	단위사업	투자금액	실적(백만원)	
				매출액	주요내용 및 산출근거
신활력 사업	계		1,060	45,300	
	인삼 등 특화품목육성	인삼 가공제품 생산기반 구축	350	1,000	홍삼코리아 매출실적
	인삼 등 특화품목 육성	인삼 및 특화상품 홍보 마케팅	153	37,200	NH한삼인 공장 (도안, 초중리) 매출실적
	인삼 등 특화품목 육성	바이오상품산업화 상품화지원 등	357	6,100	늘자연 사용업체 매출실적, 증평농수축특산물영농조합법인 매출액
	그린투어연계 프로그램개발	특성화마을 브랜드화 지원	200	1,000	에프엔피(체험마을계약재배) 매출액

③ 제천시는 단위사업별로 세부 매출액이 분류되어 있지 않을 뿐만 아니라 실적 근거가 제시되지 않음.

<표 5> 농어촌기업 매출액 - 제천시

구분	사업명	단위사업	투자금액	실적(백만원)	
				매출액	주요내용 및 산출근거
		합 계	953	32,182	
신활력 사업	제천약초 홍보 및 마케팅 지원사업	한방식품 상품화 지원	250	32,182	- 상품화지원, 제품 보완 - 한방특화제품 개발 - 제천약초 홍보 및 마케팅(클러스터사업단 자료 제출 및 자체조사)
		한방제약·화장품 제품화 지원	180		
		약초 홍보 및 마케팅 지원사업	523		

④ 괴산군은 공통 성과목표에 농어촌기업 매출액을 기재하지 않고, 세부실적에는 736.4백만원을 기재하여 구체적인 내용 확인 불가능함.

<표 6> 농어촌기업 매출액 목표 대비 실적 - 괴산군

성과지표명	사업명	' 08실적	' 09목표 및 실적		
			목표	실적(현재)	달성도(%)
농어촌기업 매출액(백만원)	계	763.4	800		
	신활력사업	763.4	800		

<표 7> 농어촌기업 매출액 총괄표 - 괴산군

구분	08 '년 실적	'09년 목표 대비 실적		
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)
신활력사업	763.4	800	736.4	92
향토	-	-	-	-
특화				

⑤ 거창군은 석재조합의 매출액과 일자리 창출이 비교적 높은 편임. 그러나 참여농가소득은 목표와 실적이 “해당없음”으로 보고하여 주민참여를 중시하는 신활력사업의 취지와 잘 맞지 않음. 또한, 이로부터 거창군의 신활력사업이 지역농업과는 전혀 무관하게 추진되고 있다는 것을 단적으로 알 수 있음.

<표 8> 농어촌기업 매출액 - 거창군

구분	사업명	단위사업	투자금액	실 적	
				매출액	주요내용 및 산출근거
신활력사업	석재가공	화강석 특화	740	29,151	거창석재조합 자료
	석재채석		195	15,960	거창석산협회 자료

<표 9> 지역주민 소득증가 총괄표 - 거창군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적		
		목표(A)	실적(B)	달성도(%)
신활력사업	해	당	없	음
향토	2,000	2,500	2,100	84
특화	18,100	28,800	28,800	100

o 사례 분석 - 우수 시·군

- ⑥ 성주시는 실적을 구체적으로 보고하고, 투자 대비 성과가 높은 편임.
- 성주참외 이미지 제고 및 홍보 활성화는 90백만원을 투자하여 1,900백만원의 매출 실적을 올렸고, 성주참외 가공기술개발은 100백만원을 투자하여 6,500백만원의 매출 실적을 올림.
 - 그러나 성주참외 가공기술의 경우 참외 가공제품이 아닌 참외씨와 파손품을 돼지 사료로 활용하고 있기 때문에 돼지 매출액을 신활력사업의 직접적 성과로 인정하는 것은 부적절함.

<표 10> 농어촌기업 매출액-성주군

구분	사업명	단위사업	투자 금액	실 적	
				매출액	주요내용 및 산출근거
신활력 사업	성주참외콜센터구축 및 전자상거래사이트	성주참외포털 쇼핑몰운영	89	93	쇼핑몰, 옥션, 지마켓, 사이소 매출실적자료
	성주참외이미지제고 및 홍보활성화	대도시홍보직판행사 및 홍보사업단운영	90	1,900	성주조합공동사업법인 매출실적자료
	성주참외 가공기술개발	참외씨 돼지고기 생산	100	6,500	영농조합참외포크 매출실적자료

- ⑦ 영동군은 실적 자체가 높은 편은 아니지만 투자 대비 성과가 높은 사례임.
- 와인트레인-국악연계 농촌문화 관광사업은 100백만원을 투자하여 2,455백만원의 매출 실적을 올렸고, 명품화-고부가가치화 사업은 63백만원을 투자하여 990백만원의 매출 실적을 올림.
 - 그러나 영동군의 경우 신활력사업의 직접적 성과임을 증빙할 수 있는 자료가 부족한 실정임.

<표 11> 농어촌기업 매출액 - 영동군

구분	사업명	단위사업	투자 금액	실적(백만원)	
				매출액	주요내용 및 산출근거
신활력 사업	관광연계 소득창출사업	관광기념상품 및 특산가공식품 개발	60	220	신제품판매액 - 포도초콜릿, 천연연색제품
	와인트레인-국악연계 농촌문화관광사업	과일-국악 연계 체험 문화관광 활성화	100	2,455	와인판매액 및 와인트레인 매출액 등
	관광연계 소득창출사업	지역 농특산물 판매 신규소득창출	100	1,070	직거래 판매 관광연계 소득 창출액
	명품화 - 고부가가치화 사업	국악대중화사업	63	990	국악기 매출액
	명품화 - 고부가가치화 사업	농가형 와이너리 지원	25	105	주류면허취득 와이너리 관광연계 매출액

- ⑧ 문경시는 105억을 투자하여 516억의 매출 실적을 올렸음. 42개 사업의 평균 매출액은 12.3억원임. 그러나 오미자M의 경우 17.2억원 투자에 2억원 매출로 투자 대비 성과가 저조한 편임. 문경시는 매출액에 대한 구체적인 증빙을 잘 제시하고 있음.

<표 12> 농어촌기업 매출액 - 문경시

구분	사업명	투자금액 (백만원)	실적	
			매출액(억원)	주요내용 및 산출근거
신활력사업	계	10,566	516	오미자제품 총매출액 조사
	
	동로오미자가공	234	2.2	
	
	문경몰	111	35	
	두루존	2,381	15	
	문경주조	500	12	
	
	오미자건강마을	158	2	
	
	유통사업단	220	22	
	오미자전문점	10	3	
	오미자체험관	180	10	
	오미자체험촌	670	6	
	오미자M	1,720	2	
문경장터	.	2		

○ 농어촌기업 매출액 평가시의 문제점

- 농어촌기업의 매출액에 대한 근거자료가 미비하여 본 사업과 관련된 매출액 임을 판단할 수 있는 증거가 부족한 경우가 많음.
- 정부지원사업이 여러 가지로 많은 경우, 각 사업을 혼돈하여 중복계재하는 경우가 많음.
- 참여농가소득과 농어촌 기업의 매출액을 혼돈하여 중복계재하는 경우가 많음
- 관내지역을 기반으로 하고 있는 기업의 매출액 전액을 본 사업의 매출액으로 과대 계상하는 경우가 있음.
- 본 사업의 부산물을 이용하여 추가가공을 하거나, 혹은 가축의 사료로 활용하는 경우, 최종 생산물 매출액 전액을 본사업의 매출액으로 과대 계상하는 경우.

나. 기업유치실적

○ 분석 개요

- 기업유치실적은 신활력사업을 중심으로 분석함
- 전체적으로 기업유치실적은 저조한 편이며, 그것도 신활력사업과 관련된 기업유치실적이라는 근거자료가 미흡함.
- 기업유치가 성과목표로 적합지 않은 경우에는 그 이유를 명확히 밝혀서 성과

계산에서 제외시켜 줄 필요가 있음.

○ 실적 요약

- 신활력사업 대상지역 70개 시·군 중 38개 시·군이 근거자료를 제시함.
- 분석이 가능한 시·군 중 기업유치실적이 우수한 곳은 하동군(14개), 안동시(12개), 제천시(10개), 상주시(8개), 문경시(7개), 부안군·거창군·청도군(6개), 울릉군(5개), 함안군(4개) 등임.
- 울릉군, 김제시, 영덕군은 목표값은 없었지만 실적을 낸 시·군임.

<표 13> 분석 가능 시·군 중 1개 이상 기업유치실적이 있는 시·군

도	시·군명	목표(개)	실적(개)	비고
경남	하동군	12	14	
경북	안동시	6	12	
충북	제천시	7	10	
경북	상주시	4	8	
경북	문경시	7	7	
전북	부안군	5	6	
경북	청도군	5	6	
경남	거창군	2	6	
경북	울릉군	0	5	
경남	함안군	2	4	
충북	증평군	2	3	
충북	영동군	3	3	
전북	순창군	4	3	
전북	임실군	3	3	
경남	산청군	3	3	
경남	의령군	2	2	
경남	창녕군	1	2	
전북	김제시	0	1	
전북	장수군	1	1	
경북	영덕군	0	1	
경남	남해군	1	1	

○ 사례 분석 - 근거 자료가 미흡한 사례

- ① 거창군의 기업유치실적은 6개로 괜찮은 편이나 기업명, 매출실적 등의 구체적인 자료가 없음.

<표 14> 기업유치실적 - 거창군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력사업	화강석 특화육성	935		2	6

- ② 하동군의 기업유치실적은 14개로 분석 가능 시·군 중 가장 높은 편이나 이 역시 기업명, 투자금액, 매출실적 등의 구체적인 자료가 미비함.

<표 15> 기업유치실적 - 하동군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력사업	왕의 진상품 고품질 브랜드 육성	200	14	12	14

- ③ 제천시의 기업유치실적은 10개로 높은 편이나 이 역시 기업명, 투자금액, 매출실적 등의 구체적인 자료가 미비함

<표 16> 기업유치실적 - 제천시

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력사업	제천약초홍보 및 마케팅지원	953		7	10

- ④ 괴산군의 기업유치실적은 19개로 매우 높은 편이나 공통 성과목표 자료에는 실적이 기재되어 있지 않음.

<표 17> 기업유치실적 공통성과지표-괴산군

성과지표명	사업명	' 08실적	' 09목표 및 실적		
			목표	실적(현재)	달성도(%)
· 기업유치실적(개)	신활력사업		20		

<표 18> 기업유치실적 세부실적 - 괴산군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	'09년 실적자료(창업기업)	
			목표	실적
신활력사업	기능성식품 가공사업	2,000	25	19

○ 사례 분석 - 우수 사례

- ⑤ 상주시는 구체적인 기업명과 투자금액이 명확하게 나와 있고, 목표와 실적이 일치하고 있음.

<표 19> 기업유치실적 - 상주시

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력 사업	TMR 사료공장	1,281	1	1	1
	브랜드판매점		1	1	1
	홍보테마타운	1,800	1	1	1
	명실상감한우 북상주점	25	1	1	1
	명실상감한우 의정부점	25	1	1	1
	낙동강 한우촌	25	1	1	1
	명실상감한우 화서점	50	1	1	1
	농협 서울 강남대치점	30	1	1	1

- ⑥ 영동군도 기업명과 투자금액이 명확하게 나와 있고 목표와 실적이 일치함.

<표 20> 기업유치실적 - 영동군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력 사업	영동과일-국악 관광상품상품화	40		1	1
	농가형 와이너리 창업지원	50			
	농가형 와이너리 지원	300		1	1
	천연염색제품 상품화	20		1	1

- ⑦ 증평군 역시 기업명과 투자금액이 구체적으로 명확하게 제시되어 있음. 특히 목표 보다 실적이 초과하고 있음.

<표 21> 기업유치실적 - 증평군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	'09년 실적자료(창업기업)	
				목표	실적
신활력 사업	계	2,360		2	3
	인삼 가공제품 생산기반 구축	350	홍삼코리아	1	1
	증평인삼 친환경명품화	560	NH한삼인 증평공장	1	1
			증평농수축특산물유통 영농조합법인	-	1

○ 기업유치실적에서의 고려사항

- 기업 유치실적을 제시한 시군은 많이 있으나 대체로 구체적이지 못하거나, 주요제품이 명시되지 않아서 실적으로 인정하기에 문제가 있는 경우가 많음.
- 따라서 기업유치실적을 제시할 때, 기업명, 기업형태(예컨대, 주식회사, 영농조합법인 등), 주요제품, 기업규모(자산총액, 자본금, 매출액 등)를 제시할 필요가 있음.

다. 수출실적

○ 분석 개요

- 신활력사업을 중심으로 분석함.
- 농어촌기업의 수출실적은 선적실적으로 보고하여야 하기 때문에 다른 성과보다는 측정방법이 명확하고 따라서 측정의 신뢰도가 높은 편임.
- 그러나 본 사업이 아직 성숙단계에 이르지 못하였기 때문에 일부 시·군을 제외하고는 수출실적은 거의 미약한 수준임.
- 더욱이 사업의 성격상 수출이 불가능한 경우는 평가지표에서 제외하는 것이 바람직함.

<표 22> 분석 가능 시·군의 수출실적(목표나 실적이 있는 경우로 국한)

도	시·군명	목표(\$)	실적(\$)	비고
경북	문경시	10,000,000	8,000,000	
전북	순창군	5,400,000	7,084,000	
전북	부안군	15,500,000	5,430,000	
충북	증평군	4,000,000	4,214,720	
경북	안동시	2,137,600	2,244,166	
전북	진안군	0	1,030,000	
경남	하동군	520,000	647,400	
전북	고창군	500,000	560,000	
경북	영양군	1,000,000	514,724	
충북	영동군	380,000	411,871	
경북	상주시	200,000	293,000	
경북	성주군	220,000	235,661	
경북	울릉군	0	109,435	
경남	창녕군	0	103,341	
충북	제천시	50,000	65,000	
경북	청도군	15,000	25,000	
경북	영천시	100,000	23,725	
충북	단양군	10,000	11,008	
경남	함안군	50,000	0	(19,000)
경남	의령군	123,000	0	(291,000)
충북	괴산군	300,000	0	

○ 실적 요약

- 분석이 가능한 38개 시·군 중 수출실적 성과를 제시한 시·군은 18개임.
- 진안군, 울릉군, 창녕군은 목표 제시 없이 수출 실적을 올림.
- 함안군, 의령군, 괴산군은 목표는 제시하였지만 실적을 내지 못함.
- 수출실적이 없는 20개 시·군중 17개는 목표도 없었음.
- 문경시, 순창군, 부안군, 증평군, 안동시, 진안군은 수출실적 백만불 이상임.

○ 사례 분석 - 부적절한 산출 사례

- ① 고창군은 선적실적을 근거로 작성하여야 하는데 MOU(3,400,000\$), 계약실적(617,000\$), 수출실적(560,000\$)의 합계를 수출실적(4,577,000\$)으로 보고함.

<표 23> 수출실적 - 고창군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계 (천불)	수출실적 (천불)	참고항목(천불)	
					MOU	계약실적
신활력사업	국내외 시장개척사업	230	4,577	560	3,400	617

- ② 괴산군은 공통 성과목표의 기재내용과 세부실적 자료가 상이함.

<표 24> 수출실적 공통 성과지표 - 괴산군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적		
			목표	실적(현재)	달성도(%)
· 수출실적(달러)	신활력사업	264,684	300,000		

<표 25> 수출실적 총괄표 - 괴산군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적(\$)		
		목표(A)	수출실적(B)	달성도(%)
신활력	264,684	317,622	317,622	100%

- ③ 의령군 또한 선적실적을 중심으로 작성하여야 하는데 계약실적(291,000\$)을 수출실적으로 보고함.

<표 26> 수출실적-의령군

구분	사업명	투자금액	계	수출실적	참고항목		비고
					MOU	계약실적	
신활력사업	수출			291,000		291,000	전표

- ④ 함안군도 MOU실적(19,000\$)을 수출실적으로 보고함.

<표 27> 수출실적-함안군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	계	수출실적 (천달러)	참고항목		비고
					MOU	계약실적	
신활력사업	수박		19	19	19		

⑤ 남해군은 보물섬 스포츠 관광농업의 메카 육성사업을 하고 있음. 수출실적은 없는 것으로 보고하고 있으나 문화체험 관광네트워크 구축 등 외국인관광객 유치로 인한 외화 수입을 적정히 평가하는 방안을 강구할 필요

o 사례 분석 - 우수한 시·군

⑥ 문경시는 세부자료에 사업, 투자금액, 실적이 명확하게 되어 있으며, 수출실적도 8백만불로 매우 높음.

<표 28> 수출실적-문경시

구분	기업명	투자금액 (백만원)	계 (천불)	수출실적 (천불)	참고항목	
					MOU	계약실적
신활력사업	계		8,000	8,000		
	(주)효담	112	1,350	1,350		
	(주)진일FI	127	1,000	1,000		
	세명농산	102	2,000	2,000		
	천호종합식품	104	200	200		
	생달주조	251	650	650		
	이젠하우스	199	800	800		
	문경주조	500	650	650		
	(주)두루존	2,381	350	350		
	문경몰	111	1,000	1,000		

⑦ 증평군은 세부자료에 사업, 투자금액, 실적이 명확함. 다만 NH한삼인의 수출실적 3,914,800\$은 전체 수출실적 4,214,720\$의 대부분을 차지하고 있음. 이를 모두 농촌활력증진사업의 성과로 보는 것은 적절치 않음.

<표 29> 수출실적 - 증평균

구분	사업명	투자금액	계 (\$)	수출실적 (\$)	참고항목		자료출처
					MOU	계약실적	
신활력 사업	계	1,192백만원	4,214,720	4,214,720			
	국내외 농특산물 홍보 관측행사	250백만원	53,720	53,720			충북인삼조합 및 개별농가 수출실적
	증평인삼 친환경 명품화 등	917백만원	3,914,800	3,914,800			NH한삼인 수출실적
	특성화마을 브랜드화	25백만원	246,200	246,200			FNP수출실적

○ 수출실적의 측정에서의 고려사항

- 수출실적을 증명하기 위해 선적실적을 요구하고 있으나, 선적실적을 제시하기가 쉽지 않은 경우, 무역협회장의 증빙으로 대체할 수 있도록 할 필요 있음.
- 농어촌 기업에서 생산한 제품 중 특히 수출 가능 수준에 있는 제품에 주류(복분자주, 오디주 등)가 많은 데, 이 경우 특히 세원의 노출을 회피하기 위해 정확한 자료를 제시하지 못하는 경향이 있음.

라. 참여농가당 소득증가 및 참여농가 규모

○ 참여농가당 소득증가 분석 개요

- 농촌활력증진사업에서 농가당 소득산출은 상당히 어려운 과제임. 이는 그동안 사업을 추진해 오면서 참여농가에 대한 정확한 개념정립과 자료축적이 이루어지지 않았기 때문임.
- 본 연구를 계기로 참여농가의 개념을 정립하고 성과관리에 필요한 참여농가당 소득 산출 방법을 보완하여야 함.

○ 참여농가당 소득증가 실적 요약

- 분석 가능 시·군 중 고령군의 참여농가당 소득이 1.2백만원으로 가장 낮음.
- 영양 고추(1.5백만원), 진안(2.4백만원), 상주 생감(3.9백만원), 제천·산청(4.5백만원)이 낮은 편에 속함.
- 안동시(1,080백만원), 경산시 향토산업(600백만원), 임실군(192백만원), 상주시 꽃감(72백만원), 상주시 한우(70백만원), 보은군(65백만원), 성주참외(63백만원), 영덕 부추(57백만원)가 참여농가당 소득 50백만원 이상인 시·군임.
- 안동시는 고택 주변의 음식점 몇 개소를 표집조사한 결과이고 나머지는 주로 한우(상주, 보은), 특산품(상주 꽃감, 성주 참외, 영덕 부추) 등으로 전국적인

지명도를 가진 것들임.

<표 30> 분석 가능 시·군의 참여농가당 소득

시·군명	목 표(원)	실 적(원)	시·군명	목 표(원)	실 적(원)
고령군	2,500,000	1,260,000	창녕군	-	18,000,000
영양고추	27,900,000	1,548,000	청송군 향토	32,000,000	19,300,000
진안군	-	2,429,189	의령군	-	23,500,000
상주시뽕은감	12,500,000	3,900,000	영덕 시금치	23,500,000	28,300,000
김천시향	3,900,000	4,500,000	하동 대봉감	-	29,005,000
제천시	192,000,000	4,572,959	문경시	5,660,000	30,250,000
산청군	-	5,320,175	장수군	-	31,238,906
김제군	-	7,530,000	함안군	-	40,000,000
고창군	-	8,800,000	영덕 부추	26,000,000	57,300,000
남원군	-	9,000,000	성주 참외	18,000,000	63,000,000
무주군향토	-	11,400,000	보은군	900,000,000	65,000,000
단양군	-	12,000,000	상주 한우	15,000,000	70,000,000
하동군녹차	-	12,800,000	상주 꽃감	13,000,000	72,000,000
함양군	-	13,000,000	임실군	-	192,000,000
부안군	-	16,000,000	경산시 향토	1,000,000	600,000,000
			안동시	21,800,000	1,080,000,000

o 참여농가 규모 요약

- 상주시의 생감 재배농가+꽃감건조가공 농가는 모두 8,718호가 참여하여 참여농가 규모가 가장 많은 것으로 파악됨. 고창 복분자(5,263호), 하동 녹차(2,115호), 창녕 양파(1,855호), 장수 한우(1,565호), 의령 토요일 브랜드(1,530호), 산청 한방약초(1,368호), 영양 고추(1,251호) 등은 참여농가 규모가 천호가 넘는 시·군들임.

<표 31> 참여농가 규모가 큰 시·군들

시·군/품목	참여농가(호)	시·군/품목	참여농가(호)
경북 상주시/상주꽃감	8,719	경남 의령군/토요일 브랜드	1,530
전북 고창군/고창복분자	5,263	경남 산청군/한방약초	1,368
경남 하동군/하동녹차	2,115	경북 영양군/영양고추	1,251
경남 창녕군/창녕양파	1,855	전북 부안군/뽕실크산업	857
전북 장수군/장수한우	1,565	경북 문경시/오미자	720

- 고령군의 블루베리(19호), 김제군의 총채보리(53호), 임실 치즈(53호), 영덕 시금치(103호), 보은 대추(103호), 남원 허브(159호), 함양 산양삼(171호), 하동 대봉감(195호), 제천 한방약초(196호), 성주 참외(300호)가 비교적 참여농가

규모가 작은 편에 속함.

<표 32> 참여농가 규모가 작은 시·군들. 음영처리한 시·군은 2개 사업 중 하나임

시·군/품목	참여농가(호)	시·군/품목	참여농가(호)
경북 고령군/블루베리	19	전북 남원시/허브산업	159
전북 김제군/총채보리, 한우	53	경남 함양군/산양삼	171
전북 임실군/임실치즈	62	경남 하동군/대봉감	195
경북 영덕군/시금치	103	충북 제천시/한방약초	196
충북 보은군/대추, 한우	143	경북 성주군/참외	300

o 사례 분석 - 문화관광 분야

- ① 안동시는 고택 주변 음식점의 매출을 근거로 1,080백만원의 참여농가 당 소득을 보고함. 이는 사업의 취지와는 맞지 않는 부적절한 산출임. 이는 문화관광 분야의 경우 별도의 주민소득 산출 방식이 필요하다는 점을 시사함.

<표 33> 참여농가당 소득증가 - 안동시

구분	사업명	세부평가항목	'08년 실적(천원)	'09년 목표 대비 실적(천원)		
				목표	실적	달성도
신활력사업	고택연계화사업	고택주변 관광지 음식점소 매출 (고택체험 60,000명) - 6천원×고택체험자×3식	800	900	1,080	120%

- ② 고령군의 신활력사업 핵심 분야는 블루베리와 문화관광인데 문화관광 분야의 주민소득은 제시하지 않고 있음.

<표 34> 참여농가당 소득증가 - 고령군

구분	사업명	세부평가항목	'08년 실적	'09년 목표 대비 실적			비고
				목표	실적	달성도	
신활력사업	새소득 작목개발 (블루베리)	농가당 소득	10	2.5	1.26	50	농가면담 소득조사
		가. 재배면적(a)	400	480	480	100	
		나. 참여농가(호)	8	19	19	100	
		다. 조수입(10a당)	2,000	1,000	500		
	토양소득	농가당 소득	4,488	2.52	2.96	117	농가표준 소득조사
		가. 재배면적(a)	8,600	9,600	10,660	111	
		나. 참여농가(호)	114	200	216	108	
		다. 조수입(10a당)	5,950	5,250	6,000		
	농산물유통센터 지원	농가당 소득	31	46	46	100	조수입 산출 수박 4,465 참외 8,092 메론 5,664 딸기 9,750 의 평균값
		가. 재배면적(a)	20,000	20,900	20,900	100	
		나. 참여농가(호)	205	217	217	100	
		다. 조수입(10a당)	6,993	6,993	6,993		

- ③ 영월군은 박물관 입장료 수입이 분명하여 박물관 수 대비 매출이 분명하

고, 박물관 인근마을 개발 사업에 참여하는 농가 소득을 분석하여 참여농가 당 소득 증가 실적을 보고하고 있음.

<표 35> 참여농가소득-영월군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
			목표(a)	실적(b)	달성도(b/a)(%)	
참여농가 소득증가 (백만원)	계					
	신활력사업	180	200	200	100	박물관마을개발사업 그린컬처마켓사업 수익
	향토산업					
	지역특화품목		128	123	96	

o 문화관광 분야의 참여 농가

- 안동처럼 문화관광 전반에 걸쳐 사업을 추진할 경우에는 사업 분야를 구체적으로 선택하도록 하고, 사업에 참여하는 참여주체를 분명히 명기하여, 추후 논란거리를 없앨 필요가 있음. 고택체험 참여 가구 수를 사업계획 수립 시 제출하거나 온라인 시스템에 입력하여 사업대상자를 명확히 할 필요가 있음.
- 고령군은 문화관광과 농특산물 사업이 결합된 사례임. 이런 경우에도 문화관광사업의 추진 주체를 개실마을, 녹색농촌체험마을, 대가야 박물관 등에 국한하여 실적을 파악하는 방안을 연구하여야 할 것임.
- 옥천군은 정지용 시인의 향수마을 조성사업이 핵심 사업으로 문화관광분야에 해당되며, 농가 규모나 농가소득 자료를 제시하지 못하고 있음. 이런 경우에도 사업기획 단계부터 참여농가나, 주민, 사업체를 정확하게 등록하여 실질적인 주민참여가 이루어져야 함. 사업 구상 단계부터 주민참여가 없으면 신청자체를 막도록 하거나, 전문가 심의를 거치도록 할 필요가 있음.
- 봉화군의 경우도 문화관광 사업의 대표적 사례로 은어축제를 핵심 주제로 사업을 추진해 왔음. 그러나 은어축제라는 이벤트에 집중하면서 주민들이 은어치어를 생산하는 등의 방법으로 사업에 참여하기보다는 외부에서 수입해서 1회성 행사를 해 왔기 때문에 참여농가당 소득 실적이 나타나지 않게 되었음.

o 향토산업의 참여농가당 소득증가

- 향토산업은 참여농가가 제한적이고, 농어촌기업이 사업의 추진주체가 되는 경우가 많기 때문에 신활력사업과는 다른 관점에서 접근할 필요가 있음
- 사업비도 연간 10억원씩 3년간 30억원이 투자되므로 사업규모도 적은 편임.
- 향토산업은 참여농가의 범위가 명백하므로 사업신청 시 참여농가를 모두 등록하고 이들의 소득을 조사하여 참여농가당 소득을 산출할 수 있음.
- 경산시의 대추 농가는 72호, 참여농가당 소득은 600백만원임.
- 김천시의 포도 참여농수는 40호에 불과함.

- 청송군의 약대추 참여농가는 11호로 한두 개의 작목반 규모임.
- 무주군의 천마 참여농가는 12농가에 불과함.

○ 지역브랜드사업, 농업연합사업단 사례

- 지역브랜드사업의 경우 지역 내 농업매출액 전체를 참여농가 전체소득으로 잡기 때문에 이를 과연 농촌활력증진사업으로 인한 소득증가로 인정할 것인지 판단할 수 있는 객관적인 기준이 필요함.

<표 36> 지역브랜드

시·군명	브랜드명	비고
충북 단양군	단고을	농협연합사업단
강원 평창군	해피700	연합사업단
경남 의령군	토요애	-
충남 부여군	굿뜨레	연합사업단

- 단양군, 평창군, 부여군은 참여농가 수를 기재하지 않아 소득산출이 불가능함.
- 의령군의 토요애 브랜드사업은 1,368호가 참여하는 것으로 파악됨.
- 이와 같은 브랜드사업이나 연합사업단의 경우 초기단계부터 브랜드 참여 농가를 등록하고 철저히 관리하여 정확한 통계를 산출할 수 있어야 함.

마. 일자리 창출

○ 분석 개요

- 일자리는 농촌활력사업 전반에 걸쳐 창출되고 있음. 신활력사업단 설치, 마을 간사 채용, 향토산업의 사무국 운영 등으로 상시고용이 이루어지고 관련 기업의 고용도 꾸준히 증가하고 있는 추세임.
- 비정규직은 주로 지역축제 관련 인력이 많고, 일부 시·군은 신활력사업이나 향토산업 관련 조직, 즉 사업단이나 영농조합법인, 작목반 등에서 발생함.
- 정규직 일자리 창출은 비교적 신빙성 있는 근거자료를 제시하고 있으나, 비정규직 일자리 창출은 시·군에 따라서 많은 차이를 보이고 있음. 주어진 산식대로 일용직 연인원을 250일로 나누어 제시하는 시·군도 있지만, 어떤 시·군은 이를 무시하고 연인원을 그대로 실적으로 제시하기도 함. 또한, 산출근거를 제대로 제시하지 않는 시·군도 상당히 있음.

<표 37> 참여농가당 소득증가, 고용창출

	참여농가당 소득증가				고용		비고
	목표(천원)	실적(천원)	달성도(%)	농가수	정규	비정규	
경상북도							
경산시	1,000,000	600,000	60	72	9	21	대추 향토산업
고령군	2,500	1,260	50	19	8	35	문화관광해설사 2천9백 개실마을 2천, 농산유통 3천2백
김천 향토	45,000	45,000	100	40	4	-	
문경시	29,167	30,250	104	720	320	78	42개 기업고용
봉화군					-	81	농가당소득산출, 은어축제인원
상주 뽕은감	3,900	3,900	100	5,994	89	2,240	꽃감 일시고용 56만, 한우홍보TMR 81, 간사3
상주꽃감	80,000	72,000	90	2,725			
상주한우	32,000	70,000	220	373			
성주참외	63,000	63,000	100	300	8	568	참바이오매출
안동시	900,000	1,080,000	120	-	20	20	농가소득산출무, 고택운영20, 향토천연한지염색20
영덕군 시금치	27,900	28,300		103	28	87	황금은어핵심사업실적전무, 정규는 은어, 비정규시금치조합
영덕군 부추	49,700	57,300					
영양고추		1,548		1,251	19	11	
울릉도							자료미비
청송군	21,800	19,300	88	11	3	24	약대추향토산업
경기도							
연천군					12	-	주민소득자료무, 메첼12

	참여농가당 소득증가				고용		비고
	목표(천원)	실적(천원)	달성도(%)	농가수	정규	비정규	
충청북도							
충주시					4	8	
제천시		4,573		196	162	56	10개 품목별 소득차이가 너무 큼 목표가 16인데 6개 품목 105
보은군	61,000	65,000	106	143	55	26	
옥천군					9	2	농가소득자료미비, 포도만 포함가 등
영동군					7	33	농가소득자료미비, 고용은 기업 비정규는 축제
증평군					139	12	인삼관련 기업 고용,
괴산군							주품목인삼, 산삼으로 소득자료 무
단양군		12,000			3	2	연합사업 단다 품목
전라북도							
고창군	1,000	8,800	880	5,263	12	627	정규는 복분자이력관리, 비정규는 복분자수매
김제군	5,660	7,530	133	53	4	-	정규는 영농조합
남원군		9,000		159	53	63	
무주군	11,300	11,400	101	352	12	53	향토천마, 영농조합법인 등 4개 업체 고용 실적
부안군	15,000	16,000	106	857			고용자료 빠짐
순창군					38	-	농가수자료 없음
임실군	192,000	192,000	100	62	103	63	정규는 기업과 임실치즈농협 24
장수군		31,239		1,565	21	55	비정규는 축제인력
정읍					71	24	
진안군		2,429			4	31	
경상남도							
거창군					33	23	석재산업으로 농업과 관련 무, 고용은 석재협회
남해군					18	15	농가수자료미비, 고용은 남해한 우프리자
산청군		5,320		1,368	248	5	관련기업 고용만 인정
의령군	23,500	23,500	100	1,530	10	20	고용은 토요일에 유통
창녕군	18,000	18,000	100	1,855	5	-	
하동녹차	12,500	12,800	102	2,115	32	2	
하동 대봉감	26,000	29,005	111	195			
함안군	42,000	40,000	95		3	3	농가수자료미비, 생산성본부 3명 소 2교육인력 제외
함양군	13,000	13,000	100	171	-	5	
합천군					25	-	

○ 사례 분석 - 정규직 우수 시·군

- 문경시는 오미자 관련 42개 기업체의 고용이 320명임. 창업보육 실적이 우수하여 관련기업 창업이 많고, 이에 따른 고용도 우수한 편임
- 산청군은 622명의 일자리 창출 실적을 기재하였으나, 대부분 사업과 무관한 식당 등의 고용창출로 이를 제외하고 248명의 고용실적만 인정.
- 제천시도 대부분 관련 기업이나 작목반에서 발생한 고용이 실적으로 인정됨.
- 증평군은 농협인삼공장의 이전으로 139명의 고용창출이 이루어짐.
- 임실군은 임실치즈농협 24명, 치즈마을에 고용된 인력이 대다수를 차지함.
- 상주시는 명실상감한우 홍보테마타운(축협직영식당 및 직판장) 개설과 함께 고용이 발생하였음.
- 정읍시도 산외한우마을 고용이 대다수를 차지하여 식당 등 서비스업 분야의 일자리창출이 많다는 점은 주목할 만함.

<표 38> 정규직 일자리 창출 우수 시·군

시·군/품목	고용(명)	시·군/품목	고용(명)
경북 문경시/오미자	320	전북 임실군/임실치즈	89
경남 산청군/한방약초	248	전북 정읍시/관광	71
충북 제천시/한방약초	162	충북 보은군/대추, 한우	55
충북 증평군/인삼가공	139	전북 남원군/허브	53
경북 상주시/꽃감, 한우	159	전북 순창군/장류산업	38

○ 일자리 창출 사례 분석 - 정규직 부진 시·군

- 단양군은 연합사업단 고용인력 3명만을 실적으로 보고함.
- 함안군도 수박사업단 법인에 고용된 3인을 실적으로 보고함.
- 김제시의 총체보리 사업 분야 고용과 진안군의 한방약초산업은 4명
- 경남 창녕군의 양파산업은 5명을 고용함.
- 영동군은 포도클러스터 사업단 등에 고용된 인력이 7명
- 고령군은 8명, 옥천군 9명, 의령군 10명 등이 낮은 시·군에 속함.
- 대체로 사업 실적이 낮은 시·군의 일자리 창출 실적도 낮은 것으로 나타남. 성주참외와 영동포도를 제외하면 대체로 사업성과가 부진한 지역들임.

<표 39> 정규직 일자리 창출 부진 시·군

시·군/품목	고용(명)	시·군/품목	고용(명)
충북 단양군/단고을 브랜드	3	충북 영동군/포도산업	7
경남 함안군/수박	3	경북 고령군/블루베리, 문화관광	8
전북 김제군/총체보리,한우	4	경북 성주군/참외	8
전북 진안군/한방	4	충북 옥천군/문화관광	9
경남 창녕군/양파	5	경남 의령군/토요애 브랜드	10

- 일자리 창출 사례 분석 - 비정규직 우수 시·군
 - 비정규직 일자리 창출은 연인원을 250일로 나누어 산출함.
 - 상주시는 2,000억 원 매출의 꾀감 가공 시기에 약 2,240명을 고용함.
 - 고창군은 복분자 수확기에 약 627명을 고용함.
 - 영덕군의 시금치 수확에도 약 87명이 고용됨.
 - 축제 관련 일자리가 비정규직 고용의 다수를 차지함. 봉화 은어축제 81명, 장수 한우·사과축제 55명, 고령 대가야축제 38명, 제천 한방축제 56명 등임.

<표 40> 비정규직 일자리 창출 우수 시·군

시·군/품목	고용(명)	시·군/품목	고용(명)
경북 상주시/꾀감, 한우	2,240	전북 임실군/임실치즈	63
전북 고창군/복분자	627	전북 남원군/허브	63
경북 영덕군/시금치	87	충북 제천시/한방약초	56
경북 봉화군/은어	81	전북 장수군/한우	55
경북 문경시/오미자	78	경북 고령군/블루베리, 문화관광	38

- 일자리 창출 사례 분석 - 비정규직 부진 시·군
 - 순창군, 합천군, 경기도 연천군, 창녕군, 김제시는 비정규직 고용실적이 전무함. 이들 시·군은 사업성과 실적도 부진한 편임.
 - 하동군, 옥천군, 단양군은 비정규직 채용실적이 각 2인으로 파악됨.
 - 함안군과 산청군의 비정규직 채용실적은 각 3명과 5명임.

<표 41> 비정규직 일자리 창출 부진 시·군

시·군/품목	고용(명)	시·군/품목	고용(명)
전북 순창군/장류	-	경남 하동군/녹차	2
경남 합천군/한우	-	충북 옥천군/문화관광	2
경기도 연천군/장류	-	충북 단양군/단고을 브랜드	2
경남 창녕군/양파	-	경남 함안군/수박	3
전북 김제군/종채보리,한우	-	경남 산청군/한방약초	5

□ 개선 방안

- 농어촌자원복합산업화지원 사업 관리시스템 구축
 - 농어촌자원복합산업화지원 사업의 관리 및 평가를 용이하게 수행하기 위하여 정보시스템 구축. 현재 개발 중인 농산업통합관리시스템을 보다 정교화하고 수요자 중심, 성과관리 중심으로 구축할 필요가 있음.
 - 사업 선정, 분야별 사업관리, 예산, 성과관리 등 전반적인 내용을 해당 지자체나 사업자가 입력하도록 하여 실시간으로 사업내용 파악
 - 사업 성과의 구체적인 내용을 파악하고 성과목표와 실적의 관리와 검증을 강

화할 수 있도록 프로그램 설계 및 관리

- 문화관광, 융복합화 등 다양한 사업성과와 농업이외의 사업성과에 대한 지표 개발 및 관리 방안 강구

○ 참여농가 산정에 대한 인식전환 필요

- 참여농가 수는 신활력사업을 기준(2009년)으로 볼 때 고령군의 19가구에서부터 상주시의 8,719농가 등 그 변이가 너무 커서 새로운 접근방법이 필요
- 영농조합법인이나 작목반에 참여하는 농가를 중심으로 파악하여 과다 및 과소 참여의 문제를 어느 정도 해결할 수 있음
- 참여농가 지표를 폐기하거나 작목반, 영농(영어)조합법인 참여농가로 전환

○ 농가소득에 대한 정확한 접근 필요

- 농가소득이 일률적으로 농가당 소득으로 산정되어 농업 외 소득이나, 문화관광 등의 소득은 산정하기 어려움.
- 이와 같은 문제를 해결하기 위해서 문화관광이나 농업이외의 분야에 대해서는 해당 사업에 적절한 소득지표를 제시하거나 개발할 필요가 있음.
- 이 역시 정확한 통계조사를 위해 DB를 구축하고, 전문가들이 분기별 컨설팅을 통해 지표의 적절성이나 통계자료의 검증을 시행할 필요가 있음

○ 일자리에 대한 정확한 자료입력과 관리

- 일자리 창출은 농촌활력증진사업의 중요한 성과임. 그러나 농어촌의 특성상 계절별 일시고용이 많고 이를 정량적으로 평가할 수 있는 방법이 부족함.
- 특히, 정규직 고용은 어느 정도 산정할 방법이 있지만, 비정규직은 객관적으로 이를 산정할 수 있는 방법이 없음.
- 이를 보완하기 위해서 온라인 시스템에서 축제나, 계절별 품목별 수요 발생 시 이를 입력하여 검증하는 방안을 생각해 볼 수 있음.

2-2-2 공통 성과지표 - 역량지표

(1) 분석의 필요성

- 농촌활력증진사업의 1차적 핵심목표는 관, 민, 전문가 집단이 신뢰와 협력을 기반으로 농·산·어촌형 지역혁신체계를 구축하여 낙후 지역이 스스로 내발적 발전을 도모할 수 있는 역량을 축적하는 것임.

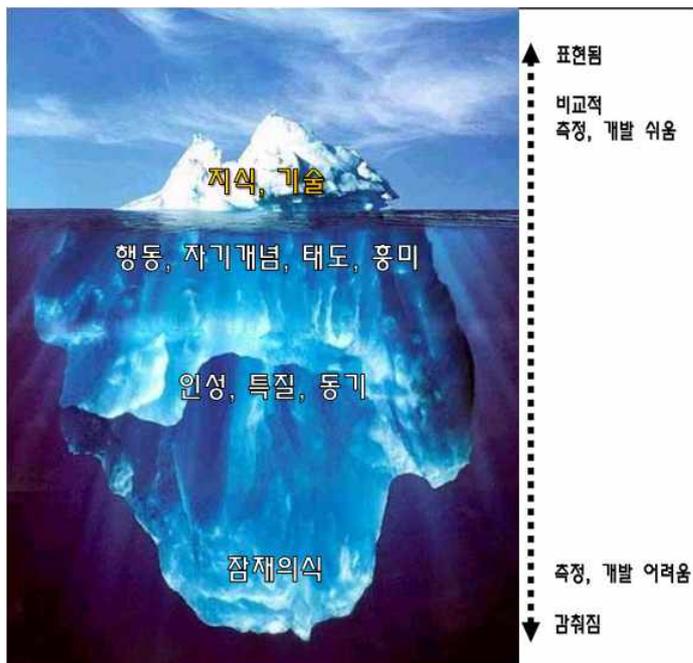
※ 농촌활력증진 핵심목표 :

- ① 지역혁신체계(지역역량강화)
 - ② 향토자원의 산업화, 일자리창출 등 산업 활성화
 - ③ 교육·문화혁신을 통한 지역 활성화
- '09년은 신활력사업과 향토산업육성사업과 지역특화품목육성사업을 통합하여 농촌활력증진사업으로 시행한 2년차에 해당하며 2010년부터 시행되는 기초생활권 포괄보조사업으로의 연결 선상에 있음.
 - 1기 신활력사업의 수행 경험과 농촌활력증진사업으로 통합 운영 경험을 바탕으로 기초생활권 포괄보조사업 수행에 필요한 체계적인 성과관리 역량이 축적되어 가는 중요한 단계라고 할 수 있음.
 - 따라서 '09년도 농촌활력증진사업 중 지역역량강화 부문의 추진 성과를 면밀하게 분석하고 평가하는 일은 향후 기초생활권 포괄보조사업의 성과관리 방안을 제시하는 데 중요한 역할을 할 것임.
 - 기초생활권 발전계획 수립 컨설팅 단계에서 드러나고 있는 바와 같이 지역의 자조적 성장잠재력을 발굴하기 위한 10대 중점 추진과제의 하나로 부각되어 있는 역량강화사업에 대한 인식은 1기 신활력사업 계획 수립 당시와 마찬가지로 이 매우 저조한 실정임.
 - 지역역량강화사업의 중요성을 인식하고 사업계획에 반영하도록 하기 위해서는 농촌활력증진사업의 추진성과에서 역량강화사업부문의 성과를 면밀히 분석하여 우수사례와 부진사례를 명확히 제시하는 한편 체계적인 성과관리 방안을 제시해 줄 수 있어야 함.
 - 지역역량강화사업이 일회성 행사로 그치지 않고 지속적으로 이루어지면서 역량을 축적해 가기 위해서는 교육 횟수나 인원을 양적으로 측정하는 수준에서 벗어나 교육성과의 질적 측면을 지속적으로 관리하고 평가할 수 있는 보다 객관적인 성과지표가 필요함.

(2) 지역역량의 개념 설정

- 지역의 역량은 개인 수준의 역량과 조직 수준의 역량으로 구분할 수 있음.
 - 개인 수준의 역량은 직무 현장에서 효과적이고 우수한 성과를 나타내는 개인의 잠재적 특성을 의미함.
 - 조직 수준의 역량은 다른 조직과 차별되는 최고의 수행이라든지 벤치마킹을 해야 할 정도로 우수한 성과를 내는 조직의 특별한 능력이나 독자성, 강점, 특기 등임.
 - 농촌활력증진사업 대상 지역의 역량강화사업은 조직을 이끌어 갈 리더를 키우는 일(지역리더 양성) 뿐 아니라 그 리더와 함께 지역발전의 주체로 활동할 주민들의 역량을 함께 키우는 일(주민역량강화)도 포함하여야 함.

- 기존의 농촌활력사업 대상 지역의 역량강화 프로그램은 대부분 지식과 기술을 전수하는 데 중점을 두어 왔음.
 - 향후 농어촌산업이 지역에서 뿌리를 내리고 지속가능한 발전을 이루기 위해서는 기획 단계에서 동기를 부여하고 자기개념을 개발하는 과정이 반드시 포함되어야 함. 이는 지역 리더로서 갖추어야 할 기본 소양으로 단순히 먹고사는 문제를 벗어나 이웃과 지역을 생각하는 인성 함양의 첫 단계이기 때문임.
 - McClelland의 빙산모델은 겉으로 드러난 기술, 지식보다 속에 잠재하고 있는 자기개념, 태도, 동기 등의 영향이 보다 크다는 것을 시사하고 있으며, 역량강화 프로그램 또한 이러한 숨겨진 역량의 발굴과 육성에 중점을 두어야 함을 알 수 있음.



<그림 1> 역량의 빙산모델

- '08 실적평가보고서에서는 '08년도에 시행한 지역역량강화사업을 전문기술·지식전수 유형, 리더육성 유형, 아카데미 유형 및 기타(워크숍, 수료생 사후관리)로 분류하였음.
 - '09년 실적평가 편람에서는 리더양성, 주민역량강화, 아카데미 유형으로 나눔. 역량강화 프로그램의 유형을 크게 리더 양성과 주민역량강화로 파악한 것은 적절한 분류로 판단됨. 이는 지역 발전을 이루는 주체로서 소수의 리더 집단 뿐 아니라 이들과 함께 하는 주민들의 역량 또한 중요시하여야 하기 때문임.
 - 지식과 기술을 전수하는 교육 프로그램은 개인과 작목반 단위의 역량을 제고하는 과정이기 때문에 주민역량강화 유형으로 분류할 수 있음.
 - 아카데미 유형의 경우 교양강좌로서의 의의는 인정할 수 있으나 교육을 통해서 얻고자 하는 비전이나 목표가 없기 때문에 장기적인 관점에서 이루어져야 하는 역량강화사업의 유형으로는 미흡함.
- 실적보고 양식 분석
 - 실적보고 양식은 역량강화사업 성과의 양적인 측면에 치중하고 있음. 이 양식에 기입할 수 있는 값은 교육인원과 횡수밖에 없음. 따라서 적은 예산으로 많은 인원을 교육 하는데서 야기되는 교육의 질적 저하를 막을 길이 없음.

<표 42> 역량강화지표

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역역량강화	리더양성	계				
		신활력사업				
		향토산업 지역특화품목				
	주민역량강화	계				
		신활력사업				
		향토산업 지역특화품목				

- 한편 세부실적보고 양식에는 투자금액 항목이 추가되어 교육의 질적인 측면을 평가할 수 있게 됨. 즉, 1인당 교육비 산출이 가능하게 되어 적은 인원으로 양질의 교육을 시행하는 경우를 적은 예산으로 많은 인원을 교육하는 경우와 차별하여 평가할 수 있게 됨.
- 뿐만 아니라 신활력사업 대상지역에서 많이 시행하고 있는 아카데미 유형을 추가하되 교육인원 뿐 아니라 시행횡수를 기록하도록 하여 프로그램의 지속성을 파악할 수 있도록 하였음.

<표 43> 지역리더양성 총괄표(단위:명)

구분	'08년 실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력					
향토					
특화					

<표 44> 지역리더양성 세부실적

구분	사업명	지원금액 (백만원)	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
신활력 사업	리더양성(명)					
	주민역량강화(명)					
	아카데미유형(횟수)					
향토 산업						
특화 품목						

(3) 사례 분석

- '08실적 평가에서 우수 사례 중심으로 살펴보았으므로 '09년 실적은 그 밖의 지역을 중심으로 역량강화지표 기술 방식의 문제점을 파악하고 개선방안을 제시하고자 함.
- 현 시점에서 분석 가능한 자료는 성과지표 실적보고(11월말 기준) 문서이나 시도별로 제출 방식이 상이하야 전체 자료를 동일한 기준으로 파악하기는 불가함(강원, 전남, 충남은 세부실적자료를 제출하지 않음).
- 광역시의 경우 시·군 자료 파악이 일부밖에 이루어지지 않음. 인천광역시는 강화군을 포함하여 제출함. 경기도는 연천 외에 신활력사업 대상지역이 없기 때문에 역량강화사업에 대한 투자가 거의 이루어지지 않고 있음.
- 따라서, 이 밖의 시도에서 대표적으로 분석이 필요한 시·군을 선정하여 역량강화지표를 기술하는 데 어떠한 문제점이 있는 지 파악하고 향후 역량강화사업 성과의 질적인 측면을 파악하기 위한 객관적인 지표를 제시하고자 함.

① 충북 보은군 사례

<표 45> 역량강화지표 - 보은군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
			목표(a)	실적(b)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량 강화	리더양성	계	165	165	229	138
		신활력사업	165	165	229	138
	주민 역량강화	계	160	160	480	300
		신활력사업	160	160	480	300

- 공통성과목표에 기술한 내용과 아래 세부실적 기술 내용이 매우 상이함. 성과표의 리더양성 유형에서는 '08실적과 '09목표를 모두 165명으로 기술하였는데 총괄표에서는 '08실적과 목표를 모두 160명으로 기술함. 뿐만 아니라 지역 리더양성 세부실적표에 기술한 각 세부사업의 '09목표를 합하면 234명이 되어 총괄표와도 많은 차이가 남. 주민역량강화 유형의 '08실적과 목표 또한 모두 160명이라고 기술하였지만 주민역량강화 세부실적표에 기술한 '09목표를 모두 합하면 480명이 되어 목표와 실적이 일치하게 됨.

<표 46> 지역리더양성 총괄표-보은군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	160	160	243	152	행정실적

<표 47> 지역리더양성 세부실적-보은군

구분	사업명 (총교육회수)	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
신활력 사업	항토사과CEO대학(6)	10	60	56	93	
	주민자치대학(10)	12	120	120	125	
	농촌관광대학(12)	9	14	14	100	
	숲해설가양성(45)	38	40	39	98	

<표 48> 주민역량강화 세부실적-보은군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
신활력 사업	품목리더양성 (사과, 한우, 대추)	35	100	100	100	
	품목리더양성 (유통마케팅 교육)	50	300	300	100	
	지역리더역량강화	40	80	80	100	

- 실제 프로그램 내용은 증빙서류를 중심으로 파악할 수밖에 없겠으나 지역리더역량강화를 주민역량강화유형으로 분류한 점이 특이함.
- 어느 프로그램이 리더양성 유형이고 어느 프로그램이 주민역량강화 유형인지는 프로그램 세부 내용을 검토하여 교육 대상 선발이 어떻게 이루어졌는지 파악하여야 하므로 보고서 작성자의 재량에 맡길 수밖에 없으나 어느 정도 명확한 판단기준을 제시해 주어야 할 것임.
- 황토사과 CEO대학이나 주민자치대학의 경우 예산에 비하여 교육인원이 과다하여 리더양성 프로그램으로서의 질적 측면의 저하가 우려됨. 1인당 교육비를 비교하면 다음 표와 같음.

<표 49> 역량강화 수료인원 및 교육비 - 보은군

사업명(총교육회수)		투자 금액 (백만원)	수료인원	1인당교육비 (백만원)
리더양성	황토사과CEO대학(6)	10	56	0.18
	주민자치대학(10)	12	120	0.10
	농촌관광대학(12)	9	14	0.64
	숯해설가양성(45)	38	39	0.97
	소계	69	229	0.30
주민역량강화	품목리더양성(사과,한우,대추)	35	100	0.35
	품목리더양성(유통마케팅 교육)	50	300	0.17
	지역리더역량강화	40	80	0.50
	소계	125	480	0.26

- 리더양성 유형에 포함되어 있는 황토사과CEO대학과 주민자치대학에 투자된 1인당 교육비는 주민역량강화 유형의 1인당교육비에도 못 미치고 있음.
- 숯해설가양성 프로그램은 1인당 교육비가 거의 1백만원 수준에 이르고 교육회수도 45회에 이르고 있어서 어느 정도 교육의 질적 측면이 담보되어 있는 것으로 판단됨.
- 주민역량강화 유형의 지역리더역량강화 프로그램의 당초 배출목표가 40명이었는데 80명을 배출한 것은 학사관리 미비의 탓으로 보임. 40명 내외가 수료하였더라면 1인당 교육비(1백만원에 육박)에 비추어 보아 질적인 측면도 긍정적 평가가 가능했을 것임.

② 경남 창원군 사례

<표 50> 역량강화지표 - 창원군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역 역량강화	리더양성	계					
		신활력사업					
		향토산업 지역특화품목					
	주민 역량강화	계	3,125	3,550	2,934	83	
		신활력사업	3,125	3,550	2,934	83	교육실적
		향토산업 지역특화품목					

- 창원군의 경우 리더양성 사업은 아예 없이 주민역량강화에만 상당수의 교육 인원을 실적과 목표에 잡고 있음.
- 지역리더양성 세부실적에서 주민역량강화 프로그램의 내용을 살펴보면 모두 외국어교육특구운영에서 비롯된 실적으로 중기계획에 나와 있는 테마교실 및 현장체험 교육 참여인원으로 파악됨. 초·중학생 및 일반주민의 외국어 능력을 향상시키는 내용이기 때문에 주민역량강화 프로그램으로 보아도 무방함(1인당 교육비 약 11만원).
- 10백만원을 투입하여 450명을 배출한 새농민역량강화사업은 중기계획의 농업 인기술교육으로 파악됨(1인당 교육비 2만원)

<표 51> 지역리더양성 총괄표-창원군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	3,125	3,550	2,934	83	교육대상

<표 52> 지역리더양성 세부실적-창원군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율(%)		
신활력 사업	리더양성(명)						
	새농민역량강화	10	450명	450명	100	교육 실적	0.02
	외국어교육 특구 운영	330	3,100명	2,484명	80	“	0.11

③ 경남 합천군 사례

<표 53> 역량강화지표 - 합천군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역역 량강화	리더양성	계					
		신활력사업					
		향토산업 지역특화품목					
	주민 역량강화	계	3500	3500	4000	114	
		신활력사업	3500	3500	4000	114	아카데미
		향토산업					
		지역특화품목					

- 합천군은 리더양성이나 주민역량강화사업으로 파악할 만한 역량강화 프로그램은 전혀 없이 아카데미 유형의 프로그램만 13회 시행(당초 목표 12회)함.
- 총 40백만원을 투입하여 4,000명이 참여함(1인당교육비 1만원). 아카데미 유형의 경우 교육목표 등 객관적으로 교육의 성과를 측정할 수 있는 지표를 세울 수 없기 때문에 역량강화사업의 유형으로는 적합지 않음.
- 중기계획과 비교하면 관광서비스아카데미 운영 실적을 여하한 이유에서건 수록하지 않은 것으로 판단됨.

<표 54> 지역리더양성 총괄표-합천군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	3,500	3,500	4,000	114	(혁신아카데미)

<표 55> 지역리더양성 세부실적-합천군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
신활력 사업	리더양성(명)					
	주민역량강화					
	아카데미유형(횟수)	40	3,500(12)	4,000(13)	114%	

④ 경북 고령군 사례

<표 56> 역량강화지표 - 고령군

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역역 량강화	리더양성	계	326	420	334	80
		신활력사업	326	420	334	80
		향토산업				
		지역특화품목				
	주민 역량강화	계	899	440	1,075	244
		신활력사업	899	440	1,075	244
		향토산업				
지역특화품목						

<표 57> 지역리더양성 총괄표 - 고령군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	1,205	1,368	1,409		

- 고령군은 다양한 역량강화사업 실적을 수록함. 리더양성 부문에 180백만원을 투입하여 334명을 육성(1인당 교육비 54만원)하였으며, 주민역량강화부문에 116백만원을 투입하고 1,075명이 참여(1인당 교육비 11만원)함.
- 농업정책대학, 농업관광대학, 서비스업 경영대학 정도를 제외하면 투입된 1인당 교육비로 미루어볼 때 지역리더양성 프로그램으로 분류하기에는 미흡하다고 판단됨. 구체적인 프로그램(교육 내용, 총 교육시간 등)을 분석하여야 할 사안이나 문화 대학과 자원봉사자 대학은 주민역량강화 사업에 가까움.
- 주민역량강화 사업으로 분류한 경우에도 교육내용, 총 교육시간 등을 놓고 역량강화사업에 합당한지 아니면 단순한 행사인지 여부를 판단하여야 함. 이 경우에도 1인당 교육비가 적절한 판단 기준이 될 것임. 1인당 만원을 조금 넘는 교육 프로그램으로 어떻게 주민들의 역량을 키울 수 있으며 거기서 성과 목표를 초과달성한 것이 어떤 의미가 있는지 의문임.
- 한편 당초 중기계획과 비교하면 대가야문화대학(10백만원), 지역관광컨텐츠아카데미 운영(10백만원), 농업정책대학(40백만원), 고령상인대학(32백만원) 등이 전문혁신리더양성 사업의 세부사업으로 기획되었음. 중기계획과 비교하였을 때 농업관광대학 사업이 추가되었으며 이는 역량강화사업의 중요성에 비

추어볼 때 바람직한 변화임.

- 주민역량강화사업에 있어서는 당초 중기계획에 혁신역량강화교육 하에 농업지도자 지도력 배양교육(3년간 39백만원), 새마을지도자 혁신강화교육(20백만원), 주민자치능력향상을 위한 전문교육(50백만원), 친환경농업을 위한 지역주민 역량강화교육(32백만원) 등이 기획되어 있었음. 친환경농업을 위한 지역주민 역량강화교육이 새소득작목, 개실마을, 어린이체험학교 등의 사업으로 변경 추진된 것으로 판단됨.

<표 58> 지역리더양성 세부실적-고령군

(단위 : 백만원)

구분	사업명	투자금액	2009 실적			비고	1인당교육비
			목표	실적	달성율(%)		
신활력사업	리더양성(명)	180	396	334	84		0.54
	문화대학	10	50	55	110		0.18
	자원봉사자	10	100	113	113		0.09
	농업정책대학	40	116	71	61		0.56
	농업관광대학	100	80	55	69		1.82
	서비스업 경영대학	20	50	40	80		0.50
	주민역량강화	116	972	1,075	111		0.11
	농촌지도자	13	80	80	100		0.16
	새소득작목	3	200	262	131	공문서류	0.01
	새마을지도자	20	100	100	100		0.20
	지역주민 공무원	50	372	372	100		0.13
	개실마을	20	100	131	131		0.15
	어린이체험학교	10	120	130	108		0.08

⑤ 경북 성주군 사례

<표 59> 역량강화지표 - 성주군

성과지표명		사업명	' 08실적	' 09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역역 량강화	리더양성	계	400	500	536	107	교육참여대상
		신활력사업	400	500	536	107	
		향토산업	0	0	0	0	
		지역특화품목	0	0	0	0	
	주민 역량강화	계	1,500	2,000	3,552	177	
		신활력사업	1,500	2,000	3,552	177	
		향토산업	0	0	0	0	
		지역특화품목	0	0	0	0	

- 성주군은 리더양성과 주민역량강화 프로그램 모두에 대하여 실적을 보고함. 다만, 프로그램 세부 내역에 대한 기술이 전무하여 내용에 대한 분석은 불가함. 리더양성에는 1인당 교육비 11만원, 주민역량강화에는 1인당 교육비 1만원 정도를 투입함.
- 당초 중기계획에서는 320백만원의 예산으로 성주참외 전문인력 교육 프로그램 개발 운영(3년간 160백만원) 등 3개 세부사업 기획. '09년 경우 110백만원의 예산이 배정되었으나 실적보고에 나타난 투자금액 128백만원으로 어떻게 변경되었는지는 파악하기 어려움. 뿐만 아니라 역량강화사업과 관련하여서는 일체의 성과지표를 설정하지 않았기 때문에 실적보고에 수록한 '08실적이나 '09 목표의 타당성을 파악하기 어려움.

<표 60> 역량강화지표 중기계획 - 성주군

세부사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
합계	240	80	0	320	80	30	0	110	80	30	0	110	80	20	0	100
성주참외 전문(혁신)인력 교육프로그램의 개발·운영	130	30	0	160	40	10	0	50	40	10	0	50	50	10	0	60
성주지역 청소년을 대상으로 한 성주 참외 교육 실시	20	20	0	40	10	10	0	20	10	10	0	20	0	0	0	0
성주참외 분야 신규 인력양성 프로그램의 개발·운영	90	30	0	120	30	10	0	40	30	10	0	40	30	10	0	40

- 중기계획의 성주참외 전문인력 프로그램('09예산 50백만원)은 총 20시간 내외의 교육시간으로 작목반, 가공·유통업체, 그린투어리즘, 공무원, 일반주민을 대상으로 시행할 계획이었음. 20시간 내외의 교육으로 지역리더를 육성하기는 매우 빠듯함.
- 중기계획의 성주지역 청소년 대상 참외교육('09예산 20백만원)과 귀농자 등을 대상으로 하는 신규인력양성 프로그램('09예산 40백만원)은 주민역량강화 사업으로 적합하나 실적보고에는 세부 시행 내역이 나와 있지 않아 중기계획의 프로그램이 그대로 시행되었는지는 파악하기 어려움.

<표 61> 역량강화지표 중기계획과 09년 실적 - 성주군

중기계획		'09실적	
세부사업	예산	역량강화사업 유형	투입 금액
성주참외 전문(혁신)인력 교육프로그램의 개발·운영	50	리더양성(명)	60
성주지역 청소년을 대상으로 한 성주참외 교육 실시	20	주민역량강화	48
성주참외 분야 신규 인력양성 프로그램의 개발·운영	40		

<표 62> 지역리더양성 총괄표 - 성주군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	1,900	2,500	4,088	163	교육이수확인서 및 교육참석대장

<표 63> 지역리더양성 세부실적 - 성주군

구분	사업명	투자금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율(%)		
신활력 사업	리더양성(명)	60백만원	500	536	107		0.11
	주민역량강화	48백만원	2,000	3,552	177		0.01

⑥ 경북 안동시 사례

<표 64> 역량강화지표 - 안동시

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역역량강화	리더양성	계	50	52	122	234	
		신활력사업	50	50	120	240	행정자료
		향토산업		2	2	100	
	주민역량강화	계		10	30	300	
		신활력사업	0	10	30	300	행정자료
	향토산업						

- 안동시는 리더육성 사업은 양호한듯하나 주민역량강화사업이 취약한 경우임. 리더양성 사업은 160백만원을 투입하여 120명을 양성함. 1인당 교육비 133만원으로 교육의 질적 측면에 대한 고려가 있었던 것으로 판단됨. 다만, 당초 목표 50명(총괄표에는 60명으로 나와 있으나 오기인듯함)에 비해 달성도가 매우 높은 점은 보고내용의 타당성을 검증해 보아야 할 것임.
- 특이한 점은 향토산업 육성사업에서 적지 않은 예산 150만원을 들여 2명의 핵심리더를 육성하였다고 보고한 점임(1인당 교육비 75백만원). 그러나 실제 당초 중기계획을 살펴보면 향토산업육성사업 중 역량강화사업이 기획되어 있는 세부사업은 천연염색·전통한지 명품브랜드화사업('09년 150백만원 예산)이며 여기에는 전문인력 양성, 공예체험교육, 마케팅 판촉홍보물, 지적재산권 출원 등의 세부과제가 편성되어 있음. 따라서 실제로 2명의 리더를 육성하기 위하여 얼마의 사업비를 투입하였는지는 파악하기 어려움(인정 불가).

<표 65> 중기계획과 역량강화지표-안동시

세부사업명	3개년(2008-2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비				
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	
합 계	1,191	160	-	1,351	357	120	-	477	417	20	-	437	417	20	-	437	
신활력	⑤ 혁신리더 양성 교육	336			336	112			112	112			112	112			112
	⑦ 전통문화아카데미 구성 및 경영교육	240			240	80			80	80			80	80			80
향토	천연염색, 전통한지 명품브랜드화사업	150	70	130	350	-	-	-	-	50	20	80	150	100	50	50	200

- 뿐만 아니라 당초 중기계획에서 역량강화사업 유형에 해당하는 세부사업을 찾아보면 ⑤ 혁신리더 양성 교육('09 예산 112백만원), ⑦ 전통문화아카데미 구성 및 경영교육('09예산 80백만원) 등이 나오는데 실적보고의 내용으로는

리더양성에 160백만원을 투입한 것으로 나와 있고, 주민역량강화사업에 3백만원을 투입한 것으로 나와 있어서 혁신리더 양성교육을 지역리더양성 유형으로, 전통문화아카데미 구성 및 경영 교육을 주민역량강화 유형으로 보고한 듯하나 예산 내역이 일치하지 않아 파악하기 어려움.

<표 66> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-안동시

중기계획			'09실적		
세부사업		예산	역량강화사업 유형		투입 금액
신활력	혁신리더양성교육	112	신활력	리더양성	160
	전통문화아카데미 구성 및 경영교육	80		주민역량강화	3
향토	천연염색, 전통한지 명품브랜드화 사업	150	향토	리더양성	파악불가

<표 67> 지역리더양성 총괄표-안동시

(단위 : 명)

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	50	60	150	250	행정자료
향 토		2	2	100	“

<표 68> 지역리더양성 세부실적-안동시

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율(%)		
신활력사업	리더양성	160	50	120	240		1.33
	주민역량강화	3	10	30	300		0.10
향토	리더양성	150	2	2	100		75.00

⑦ 경북 영덕군 사례

<표 69> 역량강화지표 - 영덕군

성과지표명		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량강화	리더양성	계	130	180	171	95	
		신활력사업	130	180	171	95	행정자료
	주민 역량강화	계	421	1,080	1449	134	
		신활력사업	421	1,080	1,449	134	행정자료

- 영덕군은 지역리더양성 유형, 주민역량강화 유형, 아카데미 유형이 골고루 시행된 사례임. 당초 예산보다 오히려 증액된 것으로 보고되어 있음. 다만, 당초 중기계획과 비교할 때 사업비 실제 집행 과정에서 많은 변화가 있었으며 영덕자치대학 프로그램은 지역혁신협의회 사업 중 일부로 계획 수립 후 편성된 것으로 판단됨. 당초 양성목표와는 많이 차이를 보임.

<표 70> 중기계획과 역량강화지표-영덕군

세부 사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
계	760			760	240			240	270			270	250			250
① 친환경 주민 역량강화 교육	240			240	80			80	80			80	80			80
② 지역혁신협의회 운영	120			120	40			40	40			40	40			40
③ 분야별 전문 리더 양성	400			400	120			120	150			150	130			130

- 주민역량강화교육은 두 가지 유형으로 기획함. 10주 정도의 교육기간으로 시행하는 과정(40명, 2개반)과 200명을 대상으로 연간 5회, 매회 2박3일 시행하는 두 가지 과정을 기획함. 따라서 연간 280명의 교육목표 인원이 산출됨. '09년 실제 교육받은 인원은 399명으로 보고됨. 분야별 전문리더의 경우는 분야별로 30명씩 연간 180명을 교육하는 것으로 기획함.

<표 71> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-영덕군

중기계획			'09실적		
세부사업	예산	배출목표	역량강화사업 유형	투입 금액	배출실적 (목표)
분야별 전문리더 양성	150	180명	리더양성	100	171명 (180명)
친환경 주민역량강화 교육	80	80명 200명	주민역량강화	150	399명 (280명)
지역혁신협의회 운영 - 의식전환교육 등	40	50명	영덕주민자치대 학	20	1,050명 (800명)

<표 72> 지역리더양성 총괄표-영덕군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	551	1,080	1,620	150	행정자료

<표 73> 지역리더양성 세부실적-영덕군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율(%)		
신활력 사업	전문리더양성 (4개분야)	100	180	171	95		0.58
	주민역량강화 (5개분야)	150	280	399	142		0.38
	영덕자치대학(3 회)	20	800	1,050	131		0.02

⑧ 경북 영양군 사례

<표 74> 역량강화지표 - 영양군

성과지표명		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량강화	리더양성	계	100	180	160	89	
		신활력사업	100	120	120	100	행정통계
		향토산업	-	60	40	67	행정통계
	주민 역량강화	계	2,500	3,480	1,158	33	
		신활력사업	2,500	3,000	678	23	행정통계
		향토산업	-	480	480	100	행정통계

- 영양군은 상당히 많은 예산을 투입하여 다양한 유형의 역량강화사업을 시행한 사례임. 뿐만 아니라 실적보고서에 역량강화사업 운영내역을 별도로 기술하여 내용 파악에 큰 도움을 주고 있음. 1인당 교육비를 계산한 결과 역량강화사업의 질적인 측면도 상당히 우수한 것으로 판단됨. 다만, 향토산업육성사업의 경우 당초 중기계획에는 역량강화사업이 전혀 계획되어 있지 않았기 때문에 어떤 수정 과정을 거쳐 리더 양성 및 주민역량강화 실적을 쌓게 되었는지 파악할 수 없음.

<표 75> 중기계획과 역량강화지표-영양군

단위 사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
□ 신활력사업 총계	8,700	3,250	480	12,430	2,900	620	140	3,660	2,900	850	169	3,919	2,900	1,780	171	4,851
지역혁신네트워크 구축	1,601		108	1,709	572		36	608	499		36	535	530		36	566
①출진강고장영양 혁신역량강화교육	884			884	290			290	284			284	310			310
②영양고추환경농업대학운영	440		72	512	140		24	164	150		24	174	150		24	174
④고추농업 CEO육성	135		36	171	45		12	57	45		12	57	45		12	57

- 당초 중기계획에서 지역혁신네트워크 구축 사업의 일환으로 기획한 출진강고장 영양 혁신역량강화교육을 마을혁신리더 육성과 내부행정 역량강화교육으로 나누어 시행함. 이 중에서 리더양성 사업으로 보고한 마을혁신리더 육성(1인당교육비 83만원)은 3회에 걸친 교육내용으로 볼 때 지역리더양성 사업으로 보기에 미흡함. 고추환경농업대학 운영(1인당교육비 241만원)이나 고추농업CEO육성사업(1인당교육비 214만원)은 1년 교육과정으로 운영하고 1인당 교육비도 적절한 수준으로 투입됨.
- 출진강고장 영양 혁신역량강화교육 중 내부행정 역량강화교육은 기술된 내용으로 볼 때 주민역량강화교육이라기보다는 공무원 역량강화교육임. 도시소비

자농촌체험교육은 도시소비자 뿐 아니라 지역주민이 함께 참여함으로써 접근성이 떨어지는 영양의 지리적 약점을 보완하는 좋은 사업이라고 평가됨.

- 당초 중기계획에는 들어있지 않았으나 향토산업육성사업에서도 리더육성(민관 향토산업 전문가 육성, 1인당 교육비 48만원)과 주민역량강화교육(향토산업 주민교육, 1인당교육비 10만원)을 실시한 것은 바람직한 시도임. 다만, 민관 향토산업 전문가 육성을 리더육성사업으로 인정받기 위해서는 고추환경농업대학이나 고추농업CEO육성사업과 같이 장기적이고 체계적인 접근이 필요함.

<표 76> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적 - 영양군

중기계획			'09실적			
세부사업		예산	역량강화사업 유형		투입 금액	
신활력	흙건강고장영양 혁신역량강화교육	284	신활력	마을혁신리더육성	리더양성	50
				행정역량강화	주민교육	96
	영양고추 환경농업대학운영	174		영양고추 환경농업 대학운영	리더양성	94
				고추농업 CEO육성	리더양성	45
	당초 계획 없음	자료 없음		도시소비자 농촌체험교육	주민교육	16
향토	역량강화사업 내역 없음	자료 없음	향토	민관 향토산업 전문가 육성	리더양성	18
				향토산업 주민교육	주민교육	46

<표 77> 지역리더양성 총괄표 - 영양군

구분		'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
			목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	리더양성	100	120	120	100	행정통계
	주민교육	2,000	3,000	678	22	행정통계
향 토	리더양성	-	44	40	91	행정통계
	주민교육	-	480	480	100	행정통계

<표 78> 지역리더양성 세부실적 - 영양군

구분	사업명	투자금액 (백만원)	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성률(%)		
신활력 사업	마을혁신리더육성	50	60	60	100	리더양성	0.83
	고추환경농업대학 운영	94	39	39	100		2.41
	고추농업CEO육성	45	21	21	100		2.14
	혁신역량강화교육	96	200	200	100	주민교육	0.48
	도시소비자 농촌체험교육	16	300	478	159		0.03
향토 산업	민·관 향토산업 전문가육성	18	44	40	91	리더양성	0.45
	향토산업 주민교육	46	480	480	100	주민교육	0.10

⑨ 경북 기타 지역

- 신활력지역 중 영천, 울릉, 의성, 청도군은 세부실적 내역보고 없이 공통성과 목표만 제출함.

<표 79> 역량강화지표 - 영천시

영천시		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역역 량강화	리더양성	계	115	120	176	146.6	
		신활력사업	85	70	70	100	
		향토산업	30	50	106	212	
	주민 역량강화	계	3,000	3,370	3,326	98.6	
		신활력사업		170	172	101	
		향토산업	3,000	3,200	3,154	98.5	행정통계

<표 80> 역량강화지표 - 울릉군

울릉군		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량강화	리더양성	계					
		신활력사업	-	-	1,125		내부자료
	주민 역량강화	계					
신활력사업		4,155	2,400	5702		내부자료	

<표 81> 역량강화지표 - 의성군

의성군	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역역 량강화	리더양성	계	57	80	150	187	행정통계
		신활력사업	57	80	150	187	
	주민 역량강화	계	10	10	11	110	행정통계
		신활력사업	10	10	11	110	

<표 82> 역량강화지표 - 청도군

청도군	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역역 량강화	리더양성	계	40	40	40	100	관련부서
		신활력사업	40	40	40	100	
	주민 역량강화	계	1,000	1,500	2,000	133	관련부서
		신활력사업	1,000	1,500	2,000	133	

⑩ 전북 김제시 사례

<표 83> 역량강화지표 - 김제시

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역 역량 강화	리더양성	계	20,050	20,060	19,303	96.2	-
		신활력사업	20,050	20,060	18,753	93.5	사업계획서
		지역특화품목			550	550	지평선한우 영농조합법인
	주민 역량강화	계	14,600	15,839	24,515	154.8	-
		신활력사업	14,600	15,839	24,515	154.8	운영실적표
		지역특화품목		-	-	-	-

- 김제시는 역량강화사업의 취지와 내용을 제대로 이해하지 못한 사례임. 보고서 상으로 매우 많은 실적을 보이고 있으나 농업인대학 운영과 지평선아카데미 운영 외에는 역량강화사업과는 무관한 내역들임. 이 두 내역 이외의 체험 프로그램들은 신활력사업의 홍보효과 외에는 지역역량강화사업으로 보기 매우 미흡한 내역들임. 추가형 체험마을 프로그램의 경우 소수의 체험방문객으로 인하여 1인당교육비가 매우 높은 수준을 보이고 있으나 프로그램 자체가 지역역량강화와는 동떨어진 내용이라고 할 수 있음.

<표 84> 중기계획과 역량강화지표-김제시

단위 사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
지역혁신역량강화사업																
지평선 아카데미 운영	350			350	150			150	100			100	100			100
농업인대학 운영	110			110	10			10	50			50	50			50
농경문화중심도시육성																
전통문화수련·자연체험 활동	240			240	100			100	70			70	70			70
초가형 체험마을 운영	120	25		145	20	25		45	50			50	50			50
민속놀이 참여체험· 시연장 설치운영	1,600			1,600	600			600	500			500	500			500
창작스튜디오오체험프로 그램 운영	300			300	100			100	100			100	100			100

- 역량강화사업 성과지표보고에 기술되어 있는 사업내용들의 중기계획상 내역은 위와 같음. 농경문화중심도시 육성이라는 세부사업명칭으로부터 알 수 있듯이 각종 체험프로그램은 지역 역량강화사업의 내역으로 포함시키기는 적절치 않음. 또한 지역특화품목육성사업의 경우 중기계획상에는 어떤 유형의 역량강화사업도 나와 있지 않기 때문에 분석할 자료가 전혀 없음.

<표 85> 지역리더양성 총괄표-김제시

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
계	20,050	35,899	43,818	122	
신활력	20,050	35,899	43,268	93.5	사업계획서
특 화			550명	550	지평선한우영농조합법인

<표 86> 지역리더양성 세부실적-김제시

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성률(%)		
신활력 사업	계	1,744	35,899	43,818	122.0		
	지평선아카데미운영	100	20,000	18,707	93.5	정산자료	0.01
	농업인대학 운영	50	60	46	76.7	“	1.09
	전통문화수련·자연 체험활동	90	5,639	8,366	148.0	정산자료	0.01
	초가형 체험마을 운영	50	200	34	17.0	관람대장	1.47
	민속놀이 참여체험 시연장 설치 운영	900	4,000	8,964	224.1	“	0.10
	창작스튜디오 체험 프로그램 운영	100	6,000	7,151	119.1	“	0.01
특화 품목	총체보리한우특구시범 단지조성	454		550	550.0	지평선한우 영농조합법인	0.83

⑪ 전북 완주군 사례

<표 87> 역량강화지표 - 완주군

성과지표명	사업명	' 08실적	' 09목표 및 실적			자료출처
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역역 량강화	리더양성	계	4	4	100%	
		향토산업	4	4	100%	
	주민 역량강화	계	37	32	86%	
		향토산업	37	32	86%	

- 완주군은 향토산업육성사업 대상지역으로 리더양성과 주민역량강화사업에 어느 정도의 예산을 배정하여 시행한 지역임.
- 공통성과목표 총괄표와 지역리더양성 세부실적표를 분석해보면 공통성과목표 총괄표의 '09년 목표와 실적이 교육인원이 아닌 교육횟수임을 알 수 있음(총괄표의 주민교육실적 32는 33의 오기). 또한, 소양철쭉 사업에서 선진지견학과 관련한 실적은 공통성과목표 총괄표에서 누락시켰음을 알 수 있음. 따라서 완주군 사례에서는 역량강화사업의 질적 측면을 평가하는 지표로 1인당교육비가 아닌 1회당 교육비를 산출함.

<표 88> 역량강화지표 공통성과목표 - 완주군

유형	향토산업	목표(횟수)	소계	실적(횟수)	소계
리더양성	봉동생강	2	4	1	4
	소양철쭉	2		3	
주민역량강화	봉동생강	11	37	11	33
	소양철쭉	26		21	

<표 89> 지역리더양성 세부실적-완주군

구분	사업명		투자 금액	2009 실적			비고	1회당교육비 (백만원)
				목표	실적	달성율(%)		
향토 산업	봉동 생강	리더양성	30	2회	1회	50%		30.00
		주민 역량강화	20	11회	11회	100%		1.82
	소양 철쭉	리더양성	9	2회	3회	150%		3.00
		주민 역량강화	36	26회	21회	81%		1.38
		선진지견학	15	8회	7회	86%		2.14

⑫ 전북 임실군 사례

<표 90> 역량강화지표 - 임실군

성과지표명		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량 강화	리더양성	계	25	30	34	113	교육이수확인
		신활력사업	25	30	34	113	
	주민 역량강화	계	126	135	95	70	
		신활력사업	126	135	95	70	

- 임실군은 세부실적 내역이 부족하여 분석이 힘든 경우임. 당초 중기계획의 역량강화사업 내역은 다음 표와 같으나 지역리더양성 세부실적에 예산 투입 내역이 없기 때문에 어느 사업이 어떻게 추진되었는지 파악할 수 없음. 따라서 1인당교육비 등의 지표도 계산할 수 없음. 아카데미 유형 실적도 당초 계획에 없었기 때문에 어떤 프로그램인지 알 수 없음.

<표 91> 중기계획과 역량강화지표-임실군

단위 사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담
② 지역혁신리더양성 및 2세대 육성사업	1365	1125	200	40	945	745	200		130	105	0	25	290	275	0	15
- 지역리더 및 제2세대 지역혁신리더교육지원	135	135			45	45			45	45			45	45		
- 지역리더 및 2세대 국내외 선진지 연수	130	90		40					85	60		25	45	30		15

<표 92> 지역리더양성 총괄표-임실군

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	151	165	129	78	

<표 93> 지역리더양성 세부실적-임실군

구분	사업명	투자금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
신활력사업	리더양성(명)		30	34	113	
	주민역량강화(명)		135	95	70	
	아카데미유형(횟수)		-	4	100	

⑬ 전북 정읍시 사례

<표 94> 역량강화지표-정읍시

성과지표명	사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처	
			목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)		
지역역량강화	리더양성	계	-	80	84	105	-
		신활력사업	-	80	84	105	정읍농촌관광대학
		지역특화품목	-	-	-	-	-
	주민역량강화	계	-	330	302	91.5	-
		신활력사업	-	80	118	147	산외한우업소교육
		지역특화품목	-	8회 250	5회/184	73.6	-

- 정읍시는 신활력사업에서 리더양성과 주민역량강화 실적을, 특화품목육성사업에서 주민역량강화 실적을 보고하고 있으나 신활력사업의 주민역량강화실적은 투입예산이 함께 나와 있지 않아 분석할 수 없음.
- 중기계획에 보면 정읍시의 지역역량강화사업은 지역혁신체계화단위사업 중

정읍관광아카데미운영 사업에 포함되어 있음. 정읍관광아카데미운영 사업은 농촌관광혁신리더양성 사업과 찾아가는 관광혁신교육으로 구성되어 있으며 매년 140백만원의 사업비로 140명씩 양성할 계획이었음. 세부실적에 따르면 사업비는 증액하고 수료목표인원은 축소하여 정읍농촌관광대학 프로그램으로 통합·운영한 것으로 파악됨. 리더양성 프로그램의 1인당 교육비는 179만원으로 교육의 질은 양호한 편임. 특화품목육성사업의 역량강화교육내역은 당초 중기계획에서는 기획한 바 없음. 총괄표와 세부실적표의 기록이 상이함(4회 vs 5회).

<표 95> 중기계획과 역량강화지표 - 정읍시

단위사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
지역혁신 체계화	870	0	0	870	270	0	0	270	295	0	0	295	305	0	0	305
- 정읍관광 아카데미운영	420	0	0	420	140	0	0	140	140	0	0	140	140	0	0	140
- 혁신포럼(소규모연구회) 운영	135	0	0	135	25	0	0	25	50	0	0	50	60	0	0	60
- 지역(서남권,노령권) 연계사업	120	0	0	120	40	0	0	40	40	0	0	40	40	0	0	40
- 국내 신활력 성공지 견학	15	0	0	15	5	0	0	5	5	0	0	5	5	0	0	5
- 신활력 확산을 위한 컨설팅	180	0	0	180	60	0	0	60	60	0	0	60	60	0	0	60

<표 96> 지역리더양성 총괄표-정읍시

구분	'08년실적	'09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력		80	84	105	정읍농촌관광대학
특 화		8회 250	4회 184	73.6	

<표 97> 지역리더양성 세부실적-정읍시

구분	사업명	투자금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율(%)		
신활력사업	리더양성(명)	150	80	84	105		1.79
	주민역량강화	-	80	118	147		
특화	역량강화교육	3.3	8회/250	5회/184	73.6		0.02

⑭ 전북 진안군 사례

<표 98> 역량강화지표 - 진안군

성과지표명		사업명	'08실적	'09목표 및 실적			자료출처
				목표(a)	실적(b) (11월말기준)	달성도(b/a) (%)	
지역 역량강화	리더양성	계	400	420	303	72%	
		신활력사업	400	420	303	72%	
	주민 역량강화	계	10,208	980	3,192	326%	
		신활력사업	10,208	980	3,192	326%	

- 진안군은 다양한 마을만들기 사업의 대표지역으로 다양한 유형의 역량강화사업이 추진되고 있으며 이에 투입하고 있는 사업비도 매우 많은 편(세부실적 기준 766백만원)임. 총괄표와 세부실적의 내역도 매우 충실한 편이어서 사례 분석에 큰 도움이 됨.
- 당초 중기계획의 내용이 실제 사업추진에 비교적 잘 반영되어 있어서 추진실적과의 연계도 매우 잘 되어 있음. 중기계획은 크게 정책과제1 한방산업·아토피케어, 정책과제2 살기좋은마을만들기, 추진전략1 주체역량강화, 추진전략2 혁신체계구축, 추진전략3 지역마케팅으로 구성되어 있으며, 지역마케팅을 제외한 모든 과제에 역량강화사업이 포함되어 있음.
- 세부실적 내역에서는 지역농업핵심리더양성(1인당교육비 357만원), 마을만들기대학 마을리더교육(1인당교육비 37만원), 지역활성화를 위한 마을리더워크숍(3회, 1인당 교육비 10만원), 으뜸마을가꾸기교육(43만원), 마을간사교육(429만원) 등을 리더육성 유형으로 보고하고 있음. 이 중에서 1인당교육비 등으로 판단할 때 지역농업핵심리더양성과 마을간사교육은 교육의 질적 측면이 우수한 것으로 판단됨. 지역활성화를 위한 마을리더워크숍은 제목과 마찬가지로 행사 성격이 강한 것으로 판단됨.
- 단순히 주민역량강화교육으로 분류하고 있는 지역해설사 양성 프로그램은 오히려 1인당교육비(167만원)로 판단할 때 질적으로 우수한 프로그램이라고 판단됨. 이 밖의 프로그램들에 대하여 각각이 어느 유형에 속하는지는 실제 운영내용을 살펴봐야야 판단이 설 것임. 공무원 혁신교육에 대한 실적이 없는 것은 매우 아쉬운 일임.

<표 99> 중기계획과 역량강화지표 09년 실적-진안군

중기계획			‘09실적		
세부사업		예산	역량강화사업 유형		투입 금액
아토피 케어 기반	아토피케어스쿨운영	200	아로마테라피교육		30
	아토피체험마을/인력양성	180	아토피학회교육		25
			아토피어린이 부모교육		30
살기좋은 마을 만들기	으뜸마을가꾸기	300	으뜸마을가꾸기 교육		10
	마을만들기 대학	50	마을만들기대학 마을리더교육		20
			마을간사교육	리더	180
	마을간사제도 운영	200	지역활성화리더워크숍		16
			지역해설사 양성	리더	25
	지역해설사양성	30	찾아가는 마을교육		25
주체역량 강화	지역농업핵심리더교육	100	지역농업핵심리더양성	리더	100
			안전한 먹거리 현장교육		40
	마이학당운영	100	친환경농업교육		20
			지역농업희망찾기 아카데미		220
	주민자치리더교육	50	6개 학습동아리 활동지원		10
	6개 학습동아리 지원	10	지역자생축제발굴주민교육		15
혁신체계 구축	공무원 혁신교육	130	실적기술 없음		
소계		1,350	소계		766

<표 100> 지역리더양성 총괄표-진안군

구분	‘08년실적	‘09 목표 대비실적			자료출처
		목표(A)	실적(B)	달성도(%) (B/A)	
신활력	10,608	1,400	3,495	250%	

<표 101> 지역리더양성 세부실적-진안군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고	1인당교육비 (백만원)
			목표	실적	달성율		
신활력 사업	지역농업핵심리더 양성	100	30	28	100%	리더	3.57
	마을만들기대학 마을리더교육	20	50	54	108%	리더	0.37
	지역활성화 마을리더워크숍(3회)	16	160	156	98%	리더	0.10
	으뜸마을가꾸기 교육	10	20	23	100%	리더	0.43
	마을간사 교육	180	40	42	105%	리더	4.29
	안전한 먹거리 현장교육	40	100	123	123%		0.33
	친환경농업교육	20		600	120%		0.03
	지역농업희망찾기 아카데미	220	330	426	107%		0.52
	지역해설사 양성	25	15	15	100%		1.67
	찾아가는 마을교육	25	305	325	107%		0.08
	아로마테라피교육	30	60	70	117%		0.43
	아토피학회교육 (3회)	25	150	200	133%		0.12
	아토피어린이 부모교육	30	90	104	116%		0.29
	6개 학습동아리 학습활동(월1회)	10	-	1,255	103%		0.01
	지역자생축제발굴 주민교육	15	50	74	106%		0.20
	계	766	1,400	3,495			

⑮ 기타 시·군

- 여주군의 경우 지역리더 1명 양성에 사업비 1억2천만원을 투입한 것으로 보고하였으나 이는 생태학습관 건립에 편성한 국비와 지방비 예산 전액인 것으로 판단됨.

<표 102> 역량강화지표 - 여주군

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
특화 품목	리더양성(명)	120백만원	3	1	33	
	주민역량강화		395	320	81	

<표 103> 중기계획과 역량강화지표 - 여주군

세부 사업명	3개년(2008~2010)				2008년 사업비				2009년 사업비				2010년 사업비			
	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계	국비	지방비	자부담	계
□ 합 계	239	79	212	530	39	39	52	130	100	20	80	200	100	20	80	200
② 생태학습관									100	20	80	200				

- 완주군의 경우 제시된 자료만 보면 마치 4명의 지역리더를 양성하는데 39백만원을 투입한 것으로 보이나 인원이 아닌 교육 횟수를 보고한 것(①완주군 사례분석 참조)으로서 회당 약 9백75만원을 투입한 것이었음.
- 경산(1명, 40백만원, 기업인 대표 사업단장)의 경우는 지역리더양성 실적을 사업단장(기업인 대표) 1명에 투입된 사업비 40백만원으로 보고하였으나 이는 일자리 창출 주요 실적 내역에서 제시한 사무국장 및 담당자 인건비인 것으로 판단됨.

<표 104> 역량강화지표 09년 실적-경산시

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
향토 산업	리더양성(명)	40백만원	1	1	100	사업단장 (기업인 대표)
	주민역량강화	10백만원	100	100	100	대추 생산자 교육 실시

<표 105> 역량강화지표 보고 오류-경산시

구분	기업명	지원금액 기재요령	일자리 창출계	직접성과		산출근거 기재요령
				정규직(A)	일용직(B)	
향토 산업	농업법인 대흥	626백만원	28	7	21	·정규직 : 7명 ·일용직 : 21명/711일
	경산대추향토산업 클러스터 사업단	40백만원	3	2	1	·정규직 : 사무국장 1명 담당자 1명 ·일용직 : 1명/31일
	(주)지로템	80백만원	58	-	58	·일용직 : 58명/745일

- 거제시의 경우는 수료증을 근거자료로 1명의 리더양성에 20백만원의 사업비를 투입한 것으로 보고하였으나 세부내역을 파악하기 어려운 상황임.

<표 106> 역량강화지표-김제시

구분	사업명	투자 금액	2009 실적			비고
			목표	실적	달성율(%)	
향토 산업	주민역량강화	48	29	29	100	
	리더양성	20	1	1	100	
특화품목	주민역량강화	30		18		시 자체사업

- 김제시의 경우는 이와 반대로 19,303명의 지역리더를 양성하는데 단지 50백만원을 투입하여 1인당 교육비는 2천6백원에 불과한 것으로 나오지만 이는 앞에서 설명한 바와 같이 지평선 아카데미 참여인원을 지역리더양성 실적으로 보고했기 때문임.
- 전주시는 리더양성 실적을 향토산업육성사업에서 3명, 지역특화품목육성사업에서 5명인 것처럼 보고하고 사업비를 33백만원 투입하여 1인당 교육비가 4백12만5천원인 것으로 파악되나 이 재원은 향토산업육성사업에서 나왔기 때문에 사실상의 1인당 교육비는 1천1백만원에 달하는 것임. 또한 특화품목의 경우 명확하게 단위를 제시하지 않아 교육인원인지 횡수인지 구분이 모호함.

<표 107> 역량강화지표 - 전주시

향토 산업	리더양성(명)	33	2명	3명	150	인력양성
	주민역량강화	26	100명	80명	80	교육인원
	아카데미유형(횟수)	10	1회	1회	100	포럼
특화 품목	전주콩	1,000	2	2	100	
	전주배	720	2	2	100	
	두메산골	1,000	1	1	100	

(4) 사례분석 결과의 정책적 시사점

- 사업 대상 전체 시·군의 세부실적 자료가 올라와 있지 않아 부분적인 분석에 그칠 수밖에 없으나 몇 가지 중요한 시사점을 파악할 수 있음.
- 지역의 자립적이고 지속적인 발전을 주도적으로 이끌어 갈 추진주체(지역리더, 참여 주민)의 양성 필요성에 대한 농촌활력증진사업 대상 시·군의 인식이 달라지고 있음.
 - 농촌활력증진사업의 1차적 핵심목표는 관, 민, 전문가 집단이 신뢰와 협력을 기반으로 농·산·어촌형 지역혁신체계를 구축하여 낙후 지역이 스스로 내발적 발전을 도모할 수 있는 역량을 축적하는 것임.
 - 1기 신활력사업의 성과분석 보고서(이동필 등)에서 지적한 바에 의하면 대부분의 시·군이 체계적이고 지속적인 지역리더양성 프로그램을 시행하고 있지 않았으며 이는 시·군이 역량강화사업의 중요성을 이해하지 못하고 시행 방법을 전혀 알지 못하였기 때문인 것으로 파악되었음.
 - 그간 농식품부의 농촌활력증진사업 도입 취지에 대한 인식제고 노력으로 지역역량강화사업을 필두로 하는 농어촌 지역의 SW사업에 대한 인식이 긍정적으로 바뀌어 가고 있다는 점을 실적분석을 통하여 파악할 수 있었음. 금번 분석 대상 지역들은 '08 실적분석에서 대상으로 삼았던 우수사례 지역이 아님에도 불구하고 대부분의 시·군이 지역리더육성사업과 주민역량강화사업에 사업비를 투입하여 양적인 측면(교육 인원, 횟수 등)에서 획기적인 성과 증대를 보이고 있는 점은 매우 고무적임.
 - 이러한 긍정적인 변화에도 불구하고 1인당 교육비 등의 질적인 지표를 살펴보면 아직도 교육 프로그램의 질적인 측면을 제고하려는 노력은 부족한 편인 것으로 파악됨.
- 지역역량강화사업의 유형에 대하여 전체적으로 합의할 만한 수준의 분류가 가능하게 되었음.
 - 지역의 내발적 발전을 주도해 나갈 리더 집단을 양성하는 프로그램 뿐 아니라 이들과 함께 선도 사업에 참여할 주민들의 역량을 제고하는 프로그램의 두 가지 유형이 기본적인 틀임을 세부실적자료로부터 파악할 수 있었음.
 - 지역리더 양성 프로그램은 최소한의 비전과 교육 목표를 가지고 체계적이고 장기적으로 운영하는 프로그램에 국한함. 명칭에는 리더를 양성한다고 하여도 1회성 또는 단기 행사 성격이 강한 경우에는 리더 양성 프로그램으로 간주하지 않게 됨. 이는 1인당 교육비 등의 질적인 평가지표로부터 파악할 수 있음.
 - '08 실적보고에서 전문기술·지식 전수 유형으로 분류하였던 교육 프로그램들은 그 취지에 따라 주민역량강화 유형에 속하게 됨. 이는 그 전문기술과 지

식이 지역리더를 양성하기 보다는 참여주민 개개인의 외적인 역량을 제고하는 데 기여하기 때문임. 이외에도 지역의 특성과 관련한 다양한 교육 프로그램을 주민역량강화 유형으로 간주할 수 있게 됨. 다만, 최소한의 교육목표와 성과관리 방안이 제시되어야 함.

- 그간 주민들의 상황인식을 제고하고 교양을 풍부하게 갖추는데 기여한 것으로 평가 받고 있는 불특정 다수 대상의 아카데미 유형은 교육 목표와 성과관리 방안이 명확치 않아 향후 별도의 성과관리 방안이 제시되지 않는 한 지역 역량강화사업에 포함시키기에는 적합지 않음.
 - 신활력사업 초기에 역량강화사업실적으로 많이 올라왔던 1회성 행사 성격의 워크숍이나 심포지엄 유형은 더 이상 역량강화사업의 실적으로 간주하지 않고 있음. 이들 유형은 글자 그대로 워크숍이나 심포지엄으로 파악하면 됨.
- 역량강화사업 성과의 양적인 측면 뿐 아니라 질적인 측면을 평가할 수 있는 지표를 제시할 수 있게 됨.
- 역량강화사업의 속성 상 교육인원, 교육횟수 등의 양적인 측면 외에는 성과지표를 설정하기 어려움. 따라서 사업대상 시·군들은 경쟁적으로 교육 참여인원을 부풀리는 방향으로 실적보고서를 작성하게 됨,
 - ※ 김제시의 경우 지평선아카데미 참여 주민 2만여 명을 지역리더양성 실적으로 보고, 세부실적자료는 없으나 장성군의 경우도 같은 사례로 판단됨.
결국 세부실적보고의 증빙자료로는 교육대장, 출석확인서 정도밖에는 확보할 수 없는데, 이러한 자료로는 교육의 질적인 측면을 파악할 수 없음.
 - '09년 실적보고 양식에서 요구하고 있는 투입사업비(투자금액) 항목을 활용하면 역량강화 프로그램의 질적인 측면을 평가하는 지표계산이 가능함. 제시된 교육인원(실적 기준)을 양성하는데 투입된 사업비로부터 1인당 교육비를 계산할 수 있으므로 이 지표로부터 교육 프로그램의 질적인 측면을 어느 정도 파악할 수 있게 됨. 물론 역량강화 프로그램의 질적인 측면을 확실히 파악하기 위해서는 프로그램 세부 내용을 증빙자료로 제시하는 것이 가장 바람직함(⑮ 기타 시·군 사례 분석 참조),

2-2-3 특성화 성과지표

- 시·군별 자율 선택이 가능한 특성화지표는 지역별로 사업여건이 다르므로 처방 역시 그에 따라 달리 반영될 수 있도록 지표 선정이 이루어져야 함.
 - 지자체별 특성화 지표는 기존 농촌활력증진사업의 성과를 구체적으로 나타내 주는 지표인 동시에, 향후 관련 사업을 어떻게 계획하고 지원해 나가야 할 것인가를 나타내주는 미래지향적 지표개발에 중점을 둘 필요성이 큼.
 - 농촌지역의 투자성과를 판단하고, 향후 농촌지역 특성별 개발수준을 파악하며 투자계획을 수립하는 데에 활용 가능한 지표의 선정이 필요함.

- 본 절에서는 신활력 사업, 향토산업 육성사업, 특화품목 육성산업의 성과를 기존에 지자체가 자율적으로 선택하였던 지표를 범주별로 분석함.
 - 이러한 분석의 결과 지자체 및 중앙정부는 향후 농촌활력증진사업의 장단기별 성과관리, 각종 평가, 계획 설계시 선택적으로 특성화 지표를 선정하여 관리할 수 있을 것임.

- 본 절에서는 특성화 지표가 상대적으로 다양하게 제시되고 있는 신활력 사업을 중심으로 향후 특성화 지표 관리에 관련된 정책적 시사점을 제시함.

(1) 신활력사업 특성화 지표의 분류 및 진단

- 신활력사업에서 각 시·군이 제시한 특성화 지표는 총 38개 항목에 이르고 있음.

<표 108> 신활력사업 특성화 지표

<p>일거리 창출수(명), 지역혁신리더 양성(명), 생산량 및 소비량(톤), 판매 및 매출액(억), 농업축제방문객, 관광수입효과(억원), 재배면적(천m²), 제품개발(건), 관련기업(개소), 기반조성효과(식), 참여인증농가(가구), 인증(건), 마을조성, 홍보(방송, 신문), 세미나 및 회의 개최, 교육참여인원(명), 농산물 참여품목(개), 학생감소율 둔화(명), 환경개선(ha), 한방클러스터 가입자수, 한우 1등급률, 한우 출하규모, 혁신역량강화 교육(인원/시간), 귀농귀촌확대(명), 서비스업 증대(업소수), 수출(톤), 농약검사(수), 제초제(ha), 농약등록(수), 토양검정(점수), 전자상거래지원체(개), 육질개선제급여효과(백만원), 유기질퇴비생산증가(톤), 원료구매액(억), 관내고교 진학률 증가율, 주민소득증대(백만원), 1억이상 부자농가(명)</p>
--

- 당초 특성화지표는 해당 시·군의 사업에 고유한 지표이나, <표 108>에 굵은 글씨로 표시하였듯이 다수의 지표가 공통 성과지표의 범주로 분류됨(<표 109>).

- <표 109>의 지표들은 특성화 지표가 아닌 공통 성과지표(농어촌기업 매출액, 참여농가 소득증가, 일자리 창출, 기업유치 실적, 수출 실적, 지역리더양성)의 범주에 포함되므로 더 이상 특성화 지표로 지자체가 제시하는 것은 바람직하지 않음.

<표 109> 공통 성과지표로 관리 가능한 특성화 지표 사례

일거리 창출수(명), 지역혁신리더 양성(명), 판매 및 매출액(억), 관련기업(개소), 교육참여 인원(명), 혁신역량강화 교육(인원/시간),수출(톤), 주민소득증대(백만원),

- o <표 108>의 특성화 지표 중에는 사업의 진행과정 및 종료시점 이후에 사업의 성과를 평가하기에 불합리한 측면을 갖고 있는 지표가 다수 포함되어 있음.
- 즉, 사업의 성과를 평가한다기보다는 예산의 집행 정도만을 반영하는 지표가 다수 포함되어 있는데 그러한 지표는 다음 <표 110>에 골라 놓았음.
- 예를 들어 농약검사나 토양검정의 건수는 사업의 성과를 관리하는 데 있어 직접적인 연관이 없을뿐더러, 환경개선(ha)이나 기반조성(식) 또한 지역의 복합적인 사업성과 평가에 직접적인 연관이 없는 것으로 판단되므로, 향후 이러한 특성화 지표의 제시는 지양하여야 할 것임.

<표 110> 성과지표로서의 기능이 결여된 특성화 지표 사례

재배면적(천m²), 기반조성효과(식), 마을조성, 전자상거래지원체(개), 환경개선(ha), 농약검사(수), 제조제(ha), 농약등록(수), 토양검정(점수), 유기질퇴비생산증가(톤)

- o 한편, 시·군의 특성화 지표로 제시된 <표 108>의 지표 중 <표 109>의 공통 성과지표로 관리가 가능한 지표와 <표 110>의 성과지표로서의 기능이 결여된 지표를 제외한 지표들이 <표 111>에 제시되어 있음.
- o 특성화 지표는 시·군이 사업의 고유한 특성에 따라 자율적으로 설정하는 지표이므로, 지표가 갖고 있는 범위가 매우 광범위하게 나타남.
- 예를 들어, 한우 1등급률, 원료구매액, 관내고교진학률, 관광수입효과 등은 신활력사업의 범위와 기간에 직접적으로 연관되는 특정 지표인 반면, 서비스업 증대, 귀농귀촌확대(인구유입 반영)와 같은 지표는 신활력사업이 아닌 다른 요소(factor)에 의해 영향을 받을 수 있는 광범위한 지표(사회경제적 지표)임.
- 신활력사업의 범위와 기간에 직접적으로 연관되는 특정 지표는 사업의 특수성을 단기적으로 구체적인 성과가 어느 정도인가를 측정하는 척도로써 인정될 수 있음.

- 다만 그러한 지표의 산정 방식이 중앙 정부 지원을 확보하기 위해 객관성을 지니기 위해서는 사업 선정 초기 단계에서 중앙정부와 관련 전문가의 컨설팅 및 인가 단계를 반드시 거쳐야 할 것으로 판단됨. 그렇지 않을 경우 향후 지표 관리의 객관성을 인정받기 어려워질 것임.
- 예를 들어 1억이상 부자만들기 또는 육질개선제 급여효과는 공통성과의 소득 개선 범주에 포함될 뿐만 아니라 신활력사업을 통한 기간과 범주 내에서 객관적으로 납득시키기 어려운 면을 포함하고 있음.

<표 111> 성과지표로서의 기능이 가능한 특성화 지표 사례

농업축제방문객, 관광수입효과(억원), 생산량 및 소비량(톤), 제품개발(건), 홍보(방송, 신문), 세미나 및 회의 개최, 참여인증농가(가구), 인증(건), 농산물 참여품목(개), 학생감소율 둔화(명), 한방클러스터 가입자수, 한우 1등급률, 한우 출하규모, 귀농귀촌확대(명), 서비스업 증대(업소수), 육질개선제급여효과(백만원), 원료구매액(억), 관내고교 진학률 증가율, 1억 이상 부자농가(명)

- 또한 학생감소율 둔화, 서비스업증대, 귀농귀촌확대(인구유입 반영)와 같은 지역의 사회경제적 지표는 신활력사업이 아닌 다른 요소(factor)에 의해 영향을 받을 수 있는 반면, 장기적으로는 정책이 지향하고 있는 궁극적인 목표를 진단할 수 있는 지표임.
- 따라서 사업의 성과가 장기적으로 지역에 얼마만큼 기여했는지를 간접적으로나마 제시할 수 있는 객관적인 지표임. 지자체가 자율적으로 선정할 수 있는 사회경제적 지표의 활용에 대한 보완설명은 (4)절에 상세히 제시함. 이를 통해 지자체는 입수가 가능한 객관적 통계를 활용하여 사업의 장기적 성과를 관리할 수 있음.

(2) 향토산업 및 지역특화품목 육성 사업 특성화 지표의 분류 및 진단

- o 향토산업 육성사업 및 지역특화품목 육성사업에 있어 지자체로부터 제시된 특성화 지표는 각각 14개 및 23개에 이르고 있음.

<표 112> 향토산업 및 지역특화품목 육성사업의 특성화 지표

향토산업 육성사업	지역특화품목 육성사업
상품판매액, 농산물판매액, 축제 방문객, 기업유치, 고용창출, 재배면적 확대, 농가육성, 생산시설, 디자인(건), 연구개발(건), 홈페이지(쇼핑몰), 연구회활동, 생산량 증대, 브랜드 신뢰도	생산품 판매액, 농산물 판매액, 재배농가, 재배면적 확대, 농가소득 증대, 방문객 유치, 고용창출, 토마토 매출확대, 폐사율 감소, 특화브랜드 육성(개수), 농가지원(인증, 홍보), 한우 전업농가수, 사육두수, 한우판매액, 유기양돈매출액, 저온저장고, 시설 및 면적확대, 생산량 증가, 단가절감, 휴양시설, 지원금액, 축진제사용 및 퇴비지원, 개발 및 연구(건)

- 향토산업이나 지역특화품목 육성사업은 해당 지역의 특산물이나 특정 생산 작목을 육성하는 사업이므로, 신활력사업에서처럼 다양한 형태의 특성화지표가 제시되기에는 한계가 있음.
 - 다만 신활력 사업에서처럼 공통성과지표로 분류되지 않는 항목에 대해서는 그 항목이 성과지표로서의 기능을 할 수 있는가에 대한 점검이 필요함.
- 다음 <표 113>에서는 향토산업이나 지역특화품목 육성사업에서 공통성과 지표의 범주로 분류가 가능한 항목을 분류하여 요약하고 있음. 이러한 항목들은 사업을 수행하는 전 지자체에 걸쳐 공통적인 산정방법을 통하여 관리할 수 있는 공통 성과지표임.
 - 따라서 이들 지표들은 신활력사업에서처럼 특성화 지표가 아닌 공통 성과지표(농어촌기업 매출액, 참여농가 소득증가, 일자리 창출, 기업유치 실적, 수출 실적, 지역리더양성) 등의 지표의 범주에 포함되므로 더 이상 특성화 지표로 시·군이 제시하는 것은 바람직하지 않음.

<표 113> 공통성과지표로 관리가능한 향토·지역특화품목육성 특성화지표 사례

향토산업 육성사업	지역특화품목 육성사업
상품판매액, 농산물판매액, 기업유치, 고용창출, 재배면적 확대, 농가육성, 연구개발(건), 생산량 증대	생산품 판매액, 농산물 판매액, 재배농가, 재배면적 확대, 농가소득 증대, 고용창출, 토마토 매출확대(농가소득으로 분류), 특화브랜드 육성(개수), 생산량 증가, 단가절감, 개발 및 연구(건)

- <표 113>에 나열한 지표 외에는 사업의 진행과정 및 종료시점 이후에 사업의 성과를 진단하기에 불합리한 측면을 갖고 있는 지표가 포함되어 있음.
 - 즉, 앞 절에서 언급되었다시피 사업의 성과를 진단한다기보다는 예산의 집행 정도만을 반영하는 지표가 다수 포함되어 있는데 그러한 지표는 다음 <표 114>에 분류되어 있음.
 - 예를 들어 저온저장고나 지원금액, 생산시설, 디자인 건수 등은 사업의 성과를 계측하는 데 있어 직접적인 연관이 없으므로 향후 이러한 특성화지표의 제시는 지양되어야 할 것으로 판단됨.

<표 114> 성과지표로서의 기능이 결여된 특성화 지표 사례

향토산업 육성사업	지역특화품목 육성사업
생산시설, 디자인(건), 홈페이지(쇼핑몰),	농가지원(인증, 홍보), 저온저장고, 시설 및 면적확대, 휴양시설, 지원금액, 촉진제사용 및 퇴비지원

(3) 특성화 지표의 객관성 제고를 위한 개발지표 및 성과지표의 구분

- 앞서 (1)절과 (2)절에서 언급한 바와 같이 현재 각 시·군이 제시하고 있는 특성화 지표에는 "성과"를 직접 계측하지 않는 성격의 지표가 다수 포함되어 있음.
 - 본 절에서는 향후 지자체가 특성화 성과지표를 설정할 때 "성과지표"를 보다 명확히 구분할 수 있도록 기본적인 지표의 개념을 제시하고자 함.

- 각종 농촌 지원사업의 성과 평가와 관련하여 지금까지 수행되어온 선행연구에서 각 부문의 분류는, 표현의 차이가 있지만, 대체적으로 인구, 재정/경제, 생활환경, 문화/복지, 자연환경 등으로 구분하고 있으며, 이렇게 분류된 각 부문은 해당 부문의 현황을 잘 나타낼 수 있는 구체적인 지표들로 구성되고 있음.
 - 이렇게 분류된 부문과 지표들은 크게 두 부류로 나눌 수 있는데, 하나는 지역주민이 살아가는데 주어진 환경조건의 성격을 지니는 지표들이고, 나머지는 그 환경조건 하에서 결과로 나타난 성격을 지니는 지표들임.
 - 예를 들어, 도로율, 상수도보급율, 교육시설수 등은 지역정주 여건의 측면에서 주어진 개발지표의 성격을 지니고 있는 반면, 인구증가율, 소득수준 등은 이러한 개발지표의 영향으로 인해 결과적으로 나타난 성과지표의 성격을 가짐.
 - 하지만 지금까지의 선행연구를 살펴보면, 원인이 되는 환경조건 관련지표와 결과로 나타나는 성과 관련지표들을 구분 없이 다룸으로써 원인과 결과가 같이 뒤섞여 있는 상태임.
 - 따라서 지역의 발전 수준을 나타내는 요소가 중복 반영되는 결과를 초래하여 엄밀하게 볼 때 정확한 지역발전 수준을 나타내지 못함.

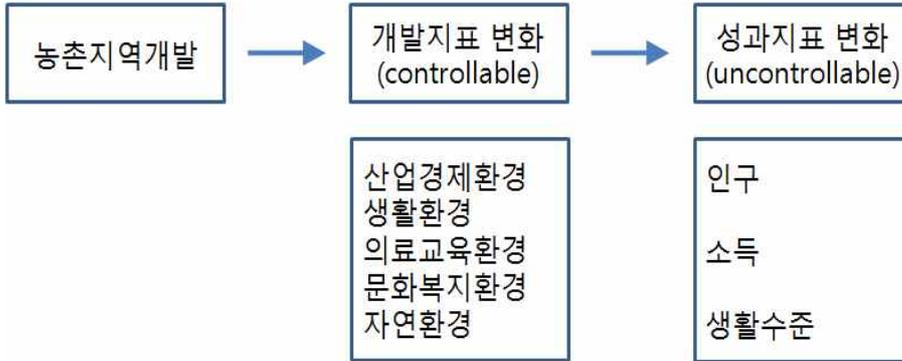
- 개발지표와 성과지표 구분의 필요성
 - 지역주민들이 생활하는데 주어지는 환경조건 관련지표들은 중앙정부와 지자체의 의지가 있고 재정이 허락한다면 그 수준을 변화시킬 수 있으므로 인위적으로 관리가 가능한(controllable) 지표들임.
 - 개발지표(또는 중간 성과지표), (예, 지원금액, 생산시설, 디자인 건수, 농약검사 건수, 토양검정 건수, 환경개선(ha), 기반조성(식) 등)
 - 이에 반해, 이러한 환경조건으로 인한 결과로 나타나는 성과 관련지표들은 환경조건의 영향으로 나타나는 결과적 현상에 관한 지표이므로 인위적인 관리가 불가능한(uncontrollable) 지표들임.
 - 성과지표(또는 최종 성과지표) (예, 소득, 매출, 인구유입 등)
 - 개발지표와 성과지표는 본질적으로 인과관계를 갖고 있고, 정부의 관리가능여부가 다르기 때문에 이들을 같이 취급하기보다는 별도로 각기 다른 차원에서 접근하는 것이 타당할 것임
 - 개발지표는 그 지역의 발전수준 및 잠재력 또는 지역주민들의 삶의 질을 결정하는 요인인 반면, 성과지표는 개발지표 수준의 결과로 나타난 현상들임

<표 115> 지표의 체계

구분	부문지표	항목지표	세부지표	적용자료	자료출처	
개발지표	농업기반	농경지	농경지비율	총면적 대비 농경지 비율		
			농경지구모	농가당 경지면적		
		농업인력	생산연령인구	농가인구 중 15~64세 인구비율		
		생산기반	농업생산기반	경지정리율, 수리답률		
	산업재정	2차산업	2차산업기반지표	2차산업종사자/경제활동인구		
		3차산업	3차산업기반지표	3차산업종사자/경제활동인구		
		재정기반	재정규모	인구1인당 예산액		
	생활환경	도로교통	도로밀도	총면적 대비 도로연장 비율		
		상수도	상수도보급율	상수도 사용가구 비율	시·군통계연보	
		하수도	하수처리비율	하수도 처리가구 비율	시·군통계연보	
		정보통신	인터넷보급율	인터넷사용가구 비율		
		쓰레기	쓰레기수거율	수거지가구 비율	시·군통계연보	
	의료교육	의료	의료기관 접근도	병(의)원까지의 평균거리		
			의료인력	의료인력1인당 인구수		
			의료시설	의료기관 1개당 인구수		
		교육	학교 접근도	초등학교까지의 평균거리		
			교사인력	교사1인당 학생수		
			사교육환경	사설학원 1개당 학생수		
	문화체육	문화	문화시설	인구 1,000명당 문화시설수		
		체육	체육시설	인구 1,000명당 체육시설수		
	자연환경	대기	대기오염정도			
		수질	수질오염정도			
		토양	토양오염정도			
		경관	경관정도			
	성과지표	인구	인구수	인구증가율	최근 10년간 연평균 인구증가율	
			연령구조	고령화율	총인구 중 65세 이상 인구비율	
인구이동			순전입율	10년간 순전입인구/총인구		
소득		평균소득	주민소득	1인당 지역총생산액(GRDP)		
		농업소득	농가소득	농가당 소득		
생활수준		주택	주택노후율	30년 이상 주택수 비율		
	자동차	자동차보급율	인구 1,000명당 차량등록대수			

○ 지역개발과 개발지표 · 성과지표

- 지역개발 → 개발지표 수준의 변화 → 성과지표 수준의 변화



<그림 2> 개발지표와 성과지표

- 따라서 성과지표는 개발지표의 성격을 가능한 한 배제한 항목을 선정하여 관리하여야 함.
- 성과지표와 개발(중간)지표가 혼합되어 있다면, 지자체의 사업성과를 평가하는 단계에서도 본질적으로 불합리할 뿐만 아니라 평가결과 또한 편향된 결과를 도출할 것임.

(3) 시·군 자율 특성화 지표의 선정 (사회경제적 지표 사례)

- 농촌활력증진사업과 관련하여 사업의 기간 및 범위에 국한한 특성화지표의 선정도 중요하지만, 장기적으로 사업이 궁극적으로 추구하고 있는 객관성을 지닌 사회경제적 지표 또한 특성화지표로서의 기능이 가능함.
- 본 절에서는 앞 절에서 언급한 성과지표의 범주 내에서 객관적으로 통계의 입수가 가능하며 지자체 내부(예산)자료를 활용할 수 있다는 전제하에서 사회경제적 특성화지표의 사례를 소개하며, 그 산정방식 및 자료의 출처를 정리하여 제시함(<표 116>).
- 본 절에서 소개되는 사회경제적 특성화 지표는 사업의 직접적인 성과지표, 예를 들어 매출액이나 소득 등의 공통성과지표에 더불어 사업의 활성화정도가 장기적으로 지역에 어떻게 기여할 것인가에 대한 방향성을 제시함.
 - 다만 이들 지표 중 지자체가 특성화지표를 선택하는 데 있어 유의해야 할 사항은 다음과 같음.
 - 농촌지역개발사업을 시행하는 정부, 즉 공급자 입장이 아닌, 주민들이 피부로 느끼는 불편요소를 파악하여 수요자 입장에서 지표가 되도록 함.
 - 지표선정 과정에서 다양한 이해관계자들의 의견을 반영하도록 함

○ 농촌활력증진사업의 경우 이상과 같은 조건이 반영된 사회경제 분야의 통계적 지표가 <표 116>에 요약되어 있으며, 각 시·군은 이들 지표 중 선별적으로 성과관리가 가능할 것임.

- 이들 지표는 다음과 같은 특징을 지녀야 특성화 지표로서의 역할이 부여됨.
 - 기존 통계 중에서 구할 수 있는 자료를 이용한 지표(availability of data).
 - 시·군구 단위의 지역에 적용할 수 있는 지표.
 - 농촌개발정책이 추구하고 있는 방향과 목표와 연관된 지표.
 - 농촌지역개발사업의 성과를 파악할 수 있는 지표.

<표 116> 시·군 특성화 지표 및 산정 방법

지표명	산정식	출처	참고문헌
농가비율	농가가구수/총가구수	시·군구통계연보 - 농가수 - 농가인구 시도통계연보 통계청 - 주민등록세대 - 지역내총생산 - 주민등록인구 - 재정자립도	국토통계지도
1인당전력사용량	전력사용량/행정구역인구		
1인당GRDP	GRDP/행정구역인구		
농림어업GDP비중	농림어업 GDP/전체 업종 GDP		
1인당 지방재정규모	예산총액/행정구역인구		
재정자립도	(지방세+세외수입)/세입총액		
1인당 지방세 징수액	지방세 징수액/총인구수		
만인당 금융기관수	금융기관점포수/행정구역인구		
실업률	실업자수/경제활동인구		
취업률	취업자수/ 경제활동인구		
경제활동참가율	경제활동인구/15세이상인구		
경제개발 투자력	경제개발비/총세출		
재정기반	재정자립도		
산업기반	총 사업체수		
고용기반	사업체 종사자수/경제활동인구		
소득기반	1인당 소득세할 주민세		
고소득농가	3천만원 이상 농가/전체농가	사업체기초통계조사	농촌지역특성진단 지표개발과정정책적 활용방안(국토연 구원)
농림어업고용 의존성	농림어업 종사자수/총인구		
제조업고용 의존성	제조업 종사자수/총인구		
음식숙박업고용 의존성	음식숙박업 종사자수/총인구		
농어가의 겸업의존도	겸업농어가수/총농어가수		
1인당 예금은행예금	예금은행예금/총인구수		지역격차측정지표

3. 농어촌자원복합산업화지원 사업군 평가체계

3-1 평가체계 기본방향

3-1-1 성과지표의 구조화

(1) 기존 성과관리 체계의 문제점 및 대안모색

○ 성과의 과잉화

- 예산투입은 부분적으로 이루어짐에도 불구하고, 성과는 전체를 제시
 - 성주군 : 참외특성화사업예산 20억원 → 성과는 3,600억원
- 투입예산에 비해 중앙정부 제시목표는 지나치게 거시적임.
 - 지역경제활성화, 인구증가 등
- 앞에서 거론한 사례를 지속적으로 운영할 경우, 지자체의 사업구조는 바다에 바위를 던지는 형식으로 사업구조가 하이퍼되어 형성될 가능성이 높음.
- 대안 :

- 1) 중앙정부가 제시하는 사업목표를 구체화하고, 목표별 성과지표를 차별화·구조화하여 사업의 거시적·궁극적 목적인 지역경제활성화 등에 대한 성과를 중앙정부가 구조화된 틀 내의 성과목표 아이템들을 합산하여 측정하는 방법도입(지자체에서 계획수립시 반영할 수 있도록 방법론을 도출하는 작업이 선행되어야 함)
- 2) 잔잔한 호수에 작은 돌을 던져서 파장이 일어날 수 있는 형태로 사업구조를 가이드하여 궁극적으로 과잉의 성과를 인정함과 동시에 '파장'의 효과가 내생적 발전으로 나타날 수 있도록 하는 것

○ 투입대비 산출효과를 정확하게 도출하지 못하는 문제

- 지자체 사업구조가 S/W사업, H/W사업이 혼재되어 있고, 일반경상보조·자본보조 등 지원체계도 복잡하여 총체적인 투입대비 산출효과를 도출하기에 구조적인 문제가 있음
- 지자체 사업계획이 단위사업-세부사업-실행사업(-실집행사업)으로 위계구조를 형성하고 있는데 사업계획 및 성과도출의 방법은 단위사업-세부사업 등 중간분류 혹은 대분류 중심으로 제시되어 투입대비 산출효과를 산출할 수 없음.
- 대안 :

- 1) 투입 대비 산출을 명확하게 기계적으로 산술화할 수 있는 방안 마련
- 2) 최종집행사업별로 사업카드를 작성하고, 세부사업별로 성과를 측정할 수 있는 지표를 포함시켜 사업결과를 입력시킬 수 있도록 구조화

○ 지자체의 특성화발전을 측정하기 어려운 구조

- 중앙정부의 공통성과지표는 거시적인 가치를 중심으로 하고 있으며, 이를 위해 제시한 지표는 모든 지자체의 사업을 일반화시켜 측정하는 방식으로 지자체의 특성화발전 정도를 측정하기에 적합하지 못함. 그럼에도 불구하고, 중앙정부는 지자체별로 특성화발전을 강조하고 있음.
- 지자체는 성과지표·목표를 통해 특성화발전을 측정하고자 하는 의지가 전혀 없고 단순히 좋은 평가를 받아 더 많은 인센티브와 사업예산을 확보하는 데만 주력하는 인상을 깊게 받음.
- 대안 :

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1) 지자체의 특성화발전에 부합하는 차별화된 성과지표를 인정하면서도 공통된 성과지표를 통해 거시적 성과결과를 도출해내는 방법을 도출2) 지자체별로 특성화지표를 개발할 수 있도록 철저한 컨설팅을 실시하여 일정기간 동안 지표가 유지되고 시계열적 분석을 통해 특성화목표가 어느 정도 달성되고 있는지를 평가할 수 있는 성과지표개발이 필요함 |
|--|

○ 소프트웨어사업에 대한 성과측정기준 모호

<역량강화사업>

- 대표적인 소프트웨어사업인 역량강화사업의 경우, 역량강화의 질적 성과를 측정할 수 있는 지표가 전무함. 이를 보완하기 위해, 아카데미-집합교육-위탁교육 등 교육 형태별 분석을 통해 성과를 도출하고자 하지만, 이 역시 질적 성과를 찾아내 계량화하지 못하고 있는 실정임
- 결국, 역량강화사업은 몇 명을 교육시켰는지, 발굴한 리더가 몇 명인지 등 교육수료생의 양적 기준에 의해서 성과목표가 계량화되고 있음. 이로 인해 지역에서 발굴한 리더의 계량적 수는 많은데, 지역에 현실적인 새로운 리더가 없는 문제가 대두됨.
- 양에서 질로 전환(예, 지속적으로 역량강화교육을 시키다보면, 자연스럽게 사람들의 의식이 변화하여 내생적 발전을 추구하는 길로 접어든다는 관점)을 추구하는 정책목표가 없고, 성과측정은 1년 단위로 진행되며, 지자체는 장기적 관점보다는 단기적 성과를 도출해서 좋은 평가를 받으려는 태도를 갖기 때문에 장기적 관점이 개입할 수 있는 구조적 조건이 되지 못한다는 점임.
- 대안 :

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1) 역량강화프로그램을 분석하여 특성화지표를 계량화하여 개발하고 이를 관리하는 체계를 구축하는 방법도입. 이를 위해서 프로그램이 완성되는 단계에서 성과지표개발을 위한 전문컨설팅을 받는 체계를 갖출 필요가 있음.2) 리더발굴의 내용과 질을 파악하기 위해 중앙정부 혹은 중앙정부에서 인증한 외부위탁기관에서 추진하는 전국적 차원의 리더육성 고급과정에 입학자격을 득한 수자로 성과지표를 파악하는 등의 제도적 장치를 마련하는 방법에 대해서도 검토할 필요가 있음. |
|--|

<R&D>

- 농어촌산업의 특수성을 감안한 R&D의 세부적인 분류가 되어 있지 않아, 포괄적인 차원에서 R&D를 적용함으로써 R&D의 실효적 효과를 파악하거나 추적하기 어려운 조건
 - 효능·성능·성분검사, 음식제조방법, 식품제조, 연구용역이 산재되어 있음.
- R&D 사업화를 강조하고 있으나, 대부분 평가와 관련하여 사업화하기 수월한 분야(음식제조 및 식품화)에 집중하고 있음
- R&D 결과를 토대로 특허 등 지적재산권 확보를 추적하고 있지만, 통계로 나와 있지 못하고 지적재산권이 권리화되어 가치를 창출하는 경로를 추적하지 못하고 있음.
- R&D는 농어촌산업육성을 위해 가장 중요한 분야인 바, 올바르게 R&D를 평가하기 위해서는,
- 대안 :

- 1) 계획단계에서 R&D 예산과 사업화지원예산 및 관련 마케팅지원예산이 구조적으로 포함되어 있는지를 검토하고 이를 반영해야 하며, 가능한 역량강화사업 관련 예산도 이와 연계된 내용을 반영해야 함
- 2) R&D의 세부분야를 농어촌산업 실태에 적합하게 구분하여 분야별 가중치를 두어 평가하는 방법을 도입해야 함

o 장기적으로 도출되는 효과를 측정하기 어려운 문제

- 단기적 효과를 창출하는 사업 이외의 사업효과를 측정하는 데는 두 가지의 필수적인 방법이 도입되어야 함.

- 1) 2~3년 내에 드러나는 파급효과
 - 하드웨어사업의 경우, 사업을 추진해서 완공되기까지의 시간이 최소한 1년 이상이 진행됨. 완공된 이후에도 1~2년간의 홍보 및 적용기간을 거쳐야 비로소 효과를 창출하는 경향이 강함(예, 영양군 고추종합유통처리장, 문경시 오미자공동가공지원센터 등)
 - 결국 이러한 하드웨어사업은 당해연도 혹은 익년도까지 저평가를 받고 사업지원이 모두 종료된 이후에 성과가 나오는 경향이 있음.
- 2) 단계별로 증폭되는 파급효과
 - 사업성과를 시계열적으로 파악하는 것이 필요함.
 - 당해연도 성과가 미흡하더라도, 익년도 성과가 증폭되었다면, 이는 사업을 정상적으로 잘 추진한 결과로 볼 수 있음. 이러한 부분에 대한 시계열적 분석이 이루어져야 함.

- 결국, 지자체에서 사업에 대한 성과는 평가를 받기 위해 도출하고 적극적으로 관리하는 구조적·인간적으로 어찌할 수 없는 모순 관계에 있다는 점을 인정하면, 좋은 성과를 도출하기 위해서는 과학적이고 세밀한 평가방법을 도입

하는 것이 필요함.

- 과학적 평가라고 해서 모두 계량화하는 것이 아니라, 정성적인 평가기준을 체계화해서 돌파할 수 있는 방안을 모색하는 것이 필요함

o 새로운 자원을 발굴하고 개척하는 부분이 갖는 의미가 정확하게 파악 및 전달 되지 않는 문제

① 부안 뽕

- 5년 전 뽕나무재배면적 및 전국적으로 뽕나무는 가치를 상실한 사향산업으로 규정되어 있었음. 오늘날 뽕나무 재배면적이 늘어나고, 다양한 가공 등을 통해서 농가의 새로운 소득원으로 자리잡을 수 있었던 것은 소위 “부안의 기적”이라 할 수 있는 사업의 결과임.
- 문제는 이러한 기적의 의미, 효과를 정확하게 파악하고, 이를 지속해서 관리할 수 있는 전국 차원의 성과관리시스템이 작동하지 못하고 있다는 점임.
- 대안 :

품목별 연계협력사업 형태로 발전시키거나, 품목별 산업화 지원조직을 통해 통계관리-사업추진현황-성과관리-연계발전프로그램개발-사업 확장 등을 체계적으로 관리할 수 있어야 함

② 문경 오미자

- 오늘날 문경하면 오미자를 연상시킴. 그러나 5년 전 문경과 오미자는 거의 상관이 없는 품목이었음. 2005년 이전에는 통계도 잡지 않았으나, 2005년부터 발표된 통계를 보면, 재배면적 148ha에서 2007년에는 370ha를 급격히 증가함.
- 오미자 역시 전국적인 재배품목으로 확산되고 있고, 주산지로 전북장수, 전남 진도가 사업 확장을 추진하고 있으며, 상주시 등 다수 시·군이 오미자 사업에 뛰어드는 형국임
- 오미자·구기자가 식품으로 수입되면서 생산농가의 타격이 예상되었지만, 오미자의 경우, 큰 타격을 받지 않은 구조적 원인을 밝히고, 이를 타 품목으로 연계시키는 노력을 동시에 기울여야 함.
- 대안 :

1) 품목별 산업화 지원조직을 통해 통계관리-사업추진현황-성과관리-연계발전프로그램개발-사업 확장 등을 체계적으로 관리할 수 있어야 함.

2) 품목별 연계협력사업 형태로 발전시켜, 전국 오미자를 하나의 지자체에서 통합적으로 관리하는 시스템을 구축하여야 함. 오미자 생산자조합을 결성하여 모든 오미자를 조합에서 계약재배-수매를 담당(민간차원의 계약재배-수매시스템 정착)하고, 이를 선별해서 전국의 가공기업 및 시장에 유통시키고, 수출로 연결시킬 수 있어야 함. 뉴질랜드 키위모델을 오미자에 적용할 수 있어야 함. 오미자는 생산량 등을 고려할 때, 이러한 시스템을 만들어가기 가장 적절한 상태임.

③ 연산업

- “연”은 우리나라 어떤 호수·연못·저수지에서 볼 수 있는 수생식물이면서, 연근은 대구·경북을 주산지로 재배되어 오던 품목. 이러한 품목이 연잎, 연근, 연자육까지 제품으로 활용할 수 있게 됨으로서 고부가가치 품목으로 등장하게 되고, 벼농사를 대체할 수 있는 작목으로 부상한 상태
- 달랑 동양최대규모의 회산백련지만을 갖고 축제만 해오던 무안군에서 이를 산업화하여 연근, 연잎, 연자육 등을 전방위적으로 활용하여 산업적 가능성을 보여줌으로써 전국적으로 확산되는 계기가 되었음
- 문제는 무안군에 대해 지속적으로 문제를 제기한 것이, 투입대비 산출효과가 매우 적다는 계산적 논리임. 적어도 25억을 투자하면 그 효과가 보다 더 커져야 하지 않느냐는 과도한 성과주의의 잣대를 들이대는 문제. 예를 들면, ‘05년 5ha에서 ‘08년 46ha로 늘어났는데, 그 규모가 너무 작다는 것. ‘05년 기업 2개에서 ‘08년 9개로 늘었는데, 그 규모가 작다는 것을 문제삼고 있는 점임.
- 하나의 작목이 한 지역에서 성공의 가능성을 보이면서 다른 지역으로까지 그 가능성이 확산될 수 있었던 점 등에 대한 정성적인 평가기준이 없다는 점. 이를 적극적으로 관리하여 하나의 품목이 과거와 달리 새롭게 발전할 수 있는 시스템을 만들어갈 수 있는 점을 원천적으로 봉쇄할 수 있다는 점 등에 대해 주목할 필요가 있음
- 지나친 성과주의, 일반화된 성과중심의 평가시스템은 자칫 부안, 문경, 무안의 유의미한 사례가 지속해서 나타날 수 있는 가능성을 원천봉쇄할 수 있음. 결국 일반화 과정과 특성화 과정을 어떻게 조화시키면서 성과를 관리하고, 성과도출의 다양한 경로를 강화시켜 지속가능한 발전을 가능하게 하고, 이를 토대로 자립화의 기반을 강화시킬 수 있는가의 문제를 해결해야 함
- 이러한 문제의 대안으로

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1) 품목별연계협력시스템을 강화하기 위한 한국농어촌공사와 같은 코디네이터 조직의 유연성을 확보할 필요가 있음. 한방약초연계협력사업, 천일염연계협력사업, 오미자연계협력사업 등을 발굴하여 조직적·사업적 셋팅을 한 후 자립적 발전을 할 수 있는 “연계협력발굴팀”을 조직적으로 운영할 필요가 있음.2) 성과목표협약제를 통해 일반적 성과관리 지표와 지역의 특성을 충분히 반영한 성과관리지표를 지역별로 차별화하여 적용할 수 있는 시스템을 갖추는 방법의 도입 필요. |
|--|

o 예산의 구조적 편성과 연계한 성과도출 경로를 추적하지 못하는 문제

- 영동군의 사례를 살펴보면, ‘09년 예산집행 실적을 보면, 관광상품개발 관련 예산 80,000천원 중 40,000천원만 집행되었고, 이로 인해 관광상품 상품화는 70,000천원 중 40,000천원만 집행될 수밖에 없었으며, 농산물 가공품상품화 역시 20,000천원 예산이 전액 집행되지 못하였음.

영동과일~국악 관광상품 개발	80,000	40,000	40,000	40,000	50
영동과일~국악 관광상품 상품화	70,000	40,000	40,000	30,000	57
농산물 가공품 상품화	20,000	20,000		20,000	-

- 개별 시·군의 예산집행 문제를 떠나서 이처럼 예산이 구조적으로 편성이 되어 작동되었을 때, 예산이 효율적으로 활용되며, 한 부분이 올바르게 작동되면, 다른 부분이 이어서 작동될 수 있는 구조를 갖도록 가이드하는 것이 필요함
- 신활력사업의 예산구조를 살펴보면, 큰 틀에서 “역량강화사업”, “R&D사업”, “세부사업”, “홍보·마케팅사업”으로 구성되어 있는데, 대부분 이들 세부사업간 연계성이 현저하게 떨어지고 있는 것이 문제이며, 향후 농어촌자원복합산업 화지원군은 한시적인 사업이 아니라, 장기 지속적인 사업형태를 취하고 있는 바, 계획수립단계에서부터 이러한 점을 적극적으로 컨설팅하고 가이드하여 사업이 구조적으로 효과를 창출하거나, 구조적으로 효과를 만들어낼 수 없도록 하여, 성과측정이 정확하게 추진되거나, 사업의 문제가 무엇인지를 정확하게 파악할 수 있도록 해야 무엇을 컨설팅하고 무엇을 지원해야 되는지의 대안을 확보할 수 있을 것임

○ 신활력사업을 제외한 대부분의 사업은 성과지표가 뚜렷하게 제시되지 못함. 왜 그러한가?

① 계획수립의 문제

- 특화품목육성사업의 경우, 농촌활력증진사업에 묶여 관리되고 있지만, 시·도 자율편성사업으로 추진하고 있는바, 성과를 관리하기 위한 계획이 아니라, 사업비를 배정하기 위한 계획에 가까워 성과지표에 대한 기본적인 개념이 없고, 사업의 효과를 측정하기가 매우 어려운 구조를 보이고 있음

② 모니터링의 문제

- 사업이 단발적으로 계획되어 추진되고 있고, 사업예산 편성의 구조가 단일한 형태여서 모니터링의 체크포인트를 잡기가 어려움.
- 특화품목육성사업 등은 모니터링을 하러가서 감사를 해야 하는 자기모순에 빠지는 경우가 많으며, 결국 모니터링이 컨설팅으로 연결되지 못하고, 무수한 문제만 나열되고, 이에 대한 구조적 해결책이 아닌, 개별 시·군에 대한 문제만 돌출되는 형국이 만들어지고 있는 것이 문제의 한 원인이 됨

③ 컨설팅의 문제

- 모니터링이 안 되니 컨설팅이 이루어지지 않고, 사업의 기획단계에서 정교한 프로그램에 따라 구성되는 것이 아니어서, 컨설팅 포인트를 잡기 어렵고, 사업마다 내용과 형식과 방향이 광범위하게 정해짐으로 인해서 컨설팅을 하는 사람이 사업의 내용을 파악하고 컨설팅을 수행하는 것이 아니라, 자신의 경험

과 일반론적인 판단을 갖고 컨설팅을 하기 때문에 현장감이 떨어지고, 결국 성과창출로 연결되는 컨설팅에서 실패하는 경향을 보이고 있음.

- 다른 측면에서 보면, H/W 중심의 사업인 경우 대부분 성과지표가 단순하거나 무성의하게 제시되는 경향이 강하게 나타남. 계획이 단순하고, 이에 대한 모니터링 포인트를 잡는 것이 매우 기술적인 문제가 되어버리고, 컨설팅을 진행하는 것도 근본적인 문제로 접근하게 되면, 결국 계획-집행-성과창출의 모든 단계에서 성과지표는 근원적인 문제로 귀결하거나, 단순하고 일반적인 방향으로 치우치게 되는 경향이 강하게 나타남.

④ 평가와 재정인센티브의 문제

- H/W 중심의 사업인 경우, 평가가 진행된다 하더라도 대부분 기술적인 감리 수준에 머무는 경향이 있고, 공사의 진척상황 등을 체크하거나, 공사가 지연되는 이유를 확인하는 정도에 그치고 있기 때문에 S/W적 성과창출을 유도하는 평가지표가 구성되기 어려운 측면이 있음
- H/W 중심의 사업은 대부분의 주민 구성원들에게 사업의 진척이나 사업의 성과가 도출되지 못하는 이유를 “H/W가 완성되지 않았기 때문”이라는 알리바이 담론구성을 허용하는 사례가 강하게 나타남. 즉, H/W만 완성되면 모든 것이 다 해결되고 모든 성과가 일거에 도출될 것이라는 변명중심의 무책임한 사고, 상황 도피형 사고구조를 허용하고 있음. 이런 구조 하에서는 어떠한 평가도 어떠한 컨설팅도 사업의 주체들을 변화시키지 못하기 때문에 성과지표는 무용지물로 전락하게 됨
- 그나마 재정인센티브 혹은 페널티제도가 도입되어 작동되는 평가의 경우는 사업주체의 태도를 적극적인 방향으로 돌려놓게 됨. 재정인센티브가 최대 사업비의 50%에 육박하는 신활력사업의 경우는 계획단계에서 컨설팅을 통한 성과목표 도출을 수월하게 진행할 수 있는 특징이 있으며, 평가단계에서 자치단체장의 의지확인 절차를 통해서 최소한 단체장이 사업에 대해 관심을 가질 수 있는 구조를 만들어냄으로서 자체적인 사업관리가 가능할 수 있게 됨
- 하나의 사업에 동일한 패턴의 평가와 재정인센티브가 3년 이상 지속될 경우, 장기적으로 성과가 도출되는 경로와 내용을 확인할 수 있는 장점이 있는 반면, 상위그룹과 하위그룹이 확연하게 구분됨으로 인해, 하위그룹의 성과창출에 대한 소극적 자세, 재정인센티브에 대한 원천적인 포기상태를 야기시켜 인해 정부사업에 대한 지자체 공무원의 모랄해저드 형태의 사업관리태도가 나타나기도 함.
- 결국, 단일한 방식의 성과도출을 확인하고 이를 측정하는 방식에 대한 대안을 갖고 움직일 필요가 있음.

- 대안 :

- 1) 성과보고서 양식 및 평가내용(성과목표 등 계량적 평가 내용이 아닌)을 주기적으로 변화 혹은 진화시킴으로서 내용적 강화 및 새로운 유형의 사업성과를 드러낼 수 있도록 하는 다층적 방식을 모색할 필요가 있음.
- 2) '10년 향토산업육성사업 평가도입과 같이 인센티브-페널티는 하나의 쌍으로 움직일 수 있는 방식의 제도화가 필요함.
- 3) 거시적 평가와 미시적 평가를 병행함으로써 사업을 추진하는 현장의 노력을 최대한 폭넓게 주시할 수 있는 방식을 도입할 필요가 있음. 현행 평가는 사업전체의 성과를 측정하는 거시적 평가방식에 머물고 있기 때문에, 미시적인 부문에 대해 노력을 기울여 도출해낸 성과에 대해 보상할 수 있는 체계가 없음. 결국, 담당 공무원들로 하여금 전체사업을 포기하는 방향으로 유도할 수 있음. 전북 임실군은 신활력사업 2~3년차 중반까지는 두각을 나타냈으나, H/W사업이 막힘으로 인해 전체 평가에서 좋은 성적을 낼 수 없다는 판단 등이 작용해서 S/W형태의 대부분의 다소 귀찮은 사업들마저 추진하지 않고 사업을 이월시켜 문제를 일으킨 지역이기도 함. 반면, '08년 우수모델 공모제를 통해 좋은 모델로 평가를 받아 처음 소액의 인센티브를 받은 지역들이 신활력사업 전체에 대한 열정을 불러일으킨 지역들도 다수 나타난 사례가 있음. 예를 들면, 영월군, 함양군, 영덕군, 강진군 등이 좋은 사례임.

- 성과목표협약제 등의 집중적 관리방식의 도입을 통해서 자치단체장의 의지를 집중시키고, 사업의 공동관리, 성과에 대한 공동검증 및 전문적 검증, 컨설팅의 효용성 증대 등이 가능하도록 인식의 전환을 할 필요가 있음

⑤ 행정조직의 문제

- 계획수립의 전문화, 체계화, 과학화, 구조화가 이루어지지 않은 상태에서, 컨설팅과 모니터링 시스템이 체계적으로 갖추어져 있지 않은 상태에서 광역차원의 편성사업에 대한 광역차원의 평가는 체계적이거나 구체적이지 못한 상태이며, 성과를 도출하거나 관리하기 위한 방식으로 연결되지 못하고, 시·군의 순위를 결정하는 단순한 기제에 그치는 경우가 대부분임
- 지자체 공무원이 3개년 사업임에도 불구하고 매년 바뀌는 상황에서 사업의 전문성과 연속성이 떨어지고, 성과관리의 중점적인 방향이 달라지기 때문에 성과도출이 중구난방이 되는 사례가 나타나게 됨. 담당 공무원이 바뀌면, 새로운 담당자의 주관적 판단에 따라 사업의 중심을 이동하고, 이로 인해 중앙이나 지역에서 제시한 성과목표가 관리되지 못하고 엉뚱한 방향에서 성과를 창출했다고 강변하는 경우가 종종 발생함. 이러한 경우, 대부분 정성적 부문의 성과창출에 관한 논리적 알리바이가 형성됨으로 인해 시도평가나 중앙평가 결과에 대해 수긍하지 않고 자신의 잘 못이 아니라는 점을 강조하기 위해 극단적인 평가불신자로 돌변하는 사례들이 등장하게 됨

3-1-2 성과창출 주체 등록제 도입

- 등록제는 투입대비 산출효과를 가장 근접한 형태로 분석해 낼 수 있는 방법
- 등록제는 사업추진 주체인 주민들에 대한 모니터링의 대상 및 방법을 수월하게 가져갈 수 있는 방법 중 하나임.
 - 담당 공무원이 가보자는 현장이 아니라, 모니터링 기획단계에서 지역별로 사업추진 주체들을 선택하고, 이들에게 집중적인 질의 및 사업추진 애로사항 등을 발굴하여 컨설팅으로 연결시키고, 성과를 중앙과 지방이 공동으로 도출하는 동반자적 위치를 조성하는데 유용한 방법임
- 등록제는 컨설팅 대상을 추상에서 구체로 전환시킬 수 있는 방법 중 하나임
 - 현행 컨설팅은 담당 공무원들을 중심으로 이루어지고 있기 때문에 대부분 현장에서는 공감하지만 컨설팅 내용이 사업추진 과정에 반영되지 않는 경향이 강하게 나타남. 담당 공무원이 한귀로 듣고 한귀로 흘려보내면 무용지물이 될 수 있음. 특히 컨설턴트가 민간전문가로 구성되어 있기 때문에 공무원들은 컨설턴트가 사회적 지위, 정치적 지위 등에서 압도하지 못할 경우, 대부분의 컨설팅은 무용지물이 될 수 있음
 - 반면, 누가 사업을 추진하고 있는지, 그 사업이 왜, 어디에서 문제를 야기하고 있는지를 사전에 파악하고 현장컨설팅을 전문가, 중앙관리자, 지방 담당공무원이 함께 진행하게 되면, 주민스스로 고치거나, 담당공무원이 고치기 위해 노력할 수 있기 때문에 컨설팅 내용의 반영 가능성은 보다 더 높아지게 됨
- 농어촌공사를 통해 농식품부가 개발한 『농산업통합관리시스템』을 활용하면 쉽게 관리, 해결할 수 있음.
 - 매출액, 일자리창출, 기업유치 관련 예산을 지원받는 기업, 영농조합법인 등록
 - 농가소득 관련 예산이 투입된 작목반 및 농업회사법인 등록
 - 관광객 증가 관련 체험마을, 예산지원 관광지, 예산지원 축제
 - 지역역량강화 관련 교육을 통해서 만들어지고 운영되고 있는 연구회 등록, 지역리더 명단(교육 참여 프로그램 및 리더로서의 지역사회에서 활동한 객관적 증빙 자료) 등록
 - 특성화 성과지표 역시 인과관계가 분명한 내용으로 예산을 지원받은 개인, 조직, 기관에 대한 등록을 통해 성과를 파악하고 분석할 수 있도록 하는 프로그램을 개발할 필요가 있음
 - 마케팅, 홍보 등에도 이를 적용할 수 있음.

3-1-3 성과목표협약제 도입

- '10년부터 시범사업으로 5~10개의 시·군을 대상으로 성과목표협약제 도입
 - 140~160여개 시·군 참여로 관리대상 시·군이 늘어남에 따라 조기에 우수 성과모델 창출 등을 위해 도입

- 인센티브·페널티의 일률적인 적용에서 벗어나, 중점적인 성과관리 지역을 선정하여 중앙정부와 지방정부가 상호 긴밀한 협력을 통해 성과를 창출할 수 있는 제도 도입
 - 성과목표협약제에 참여하고자 하는 시·군은 연차별 성과목표를 명확하게 제시한 후, 농식품부의 심의를 거쳐 적합 판정을 받은 후 시행

- 시장·군수와 농림수산식품부 장관이 성과협약을 체결하고, 매년 철저한 평가를 통해 성과목표가 달성되면 인센티브를, 성과목표에 미달되면 페널티를 부여
 - 성과목표를 100% 달성하면, 약정 인센티브를 지급
 - 성과목표를 150% 달성하면, 약정 인센티브의 25% 추가 지급, 상한 설정
 - 성과목표를 100% 이하로 달성하면, 약정 페널티 부과

3-2-1 단계별 성과지표(안)

(1) 농어촌자원복합산업화지원사업 개요

구분	내용
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 농어촌이 다양한 자원을 기반으로 1차-2차-3차 복합산업화를 촉진하고 창업 및 기업유치를 활성화함으로써 지역의 경제활동 다각화
기본방향	<ul style="list-style-type: none"> 지역주민 소득 및 고용기회 증대 효과가 큰 분야에 선택과 집중 산업역량 S/W강화 및 인프라 구축 등 정책수단을 효과적으로 연계 농어촌기업의 창업 및 성장단계 지원체계 구축 지역 R&D 및 식품시스템을 체계적으로 육성하여 국가 전체적인 R&D, 식품시스템과 연계 강화
사업범위	<ul style="list-style-type: none"> 농어촌 산업주체 역량강화 및 지역발전 체계 구축 R&D 및 정보화 기반 강화 농어촌자원 복합산업화를 위한 생산·유통 기반 구축 농어촌 기업 유치 및 향토기업 집적화 기반 조성 농어촌형 체험·휴양 비즈니스 기반 구축
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 정책목표에 따라 각 단위사업이 유기적으로 연계되어야 하며 목표가 불분명한 분산 지원, 나열식 계획 지양 시·군은 농어촌자원 복합산업화지원사업의 종합적인 달성 목표를 계량화하여 제시
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> 경제적 기대효과(전후방 연쇄효과), 사회적 기대효과
계획수립	<ul style="list-style-type: none"> 농어촌자원 복합산업화지원사업의 내역사업으로 예시된 사업 중 기존 지원 대상으로 확정되어 추진하는 계속사업의 경우 그 사업계획을 포함 신규사업은 사업목표, 시행주체, 사업형태, 지원조건, 사업기간, 주요내용, 연차별 단위사업 예산을 포함하여 사업계획 수립
내역사업 (예시)	<ul style="list-style-type: none"> 지역산업주체 역량강화 및 혁신체계 구축 R&D 및 정보화기반 강화 1·2·3차 산업 복합화를 위한 생산·마케팅 기반 구축 농수산물 특화품목 육성사업 농어촌 기업 유치 및 향토기업 집적화 기반 조성 농어촌형 체험·휴양마을 조성 농어촌 테마공원 등 거점 체험·휴양기반 구축 어촌·어항 관광개발
기존 신규사업	<p>녹색농촌체험마을조성, 농어촌테마공원조성, 농공단지조성, 어촌어항관광개발, 복합낚시공원조성, 한우명품화사업, FTA대비축산경쟁력제고, 전통발표식품전용공장건립, 향토산업육성사업, 특화품목육성, 김육상채묘 및 냉동망보관, 복합사업(신규), 수산업규모화기업화(신규), 웰빙 양곡 및 가공시설지원(신규), 벼 공동육묘장지원(신규), 소형어선장비보급지원(신규), 토양개량제공급지원(제주), 당근유통현대화사업(제주), 친환경양식기반조성(제주)</p>

(2) 평가지표 작성 방향

o 사업군 총괄평가와 내역사업평가로 단계화

- 총괄 평가는 내역사업에 대한 사업비 배분과 관리를 중점 평가
- 내역사업평가는 사업의 기획, 집행, 성과의 3대 부문으로 구성하되 사업의 진행 정도에 따라 가중치 적용

o 총괄평가 지표(안)

평가 항목	평가기준	착안사항	평점
사업비 배분	배분의 적정성	-내역사업성격별 사업비배분의 적정성 -기초생활권 정책목표와의 부합성	40
	배분의 전략성	-기초생활권 정책목표와의 일관성 -기초생활권발전계획의 투자확대 및 감소 분야의 부합정도	
	배분모델의 우수성	-내역사업간 배분 모델의 도입 -사업비 배분 원칙의 창의성 및 혁신성 -재원배분시스템의 개선 여부	
사업비 집행	사업비집행의 효율성	-사업비절감 실적 -사업비 집행의 효율성 제고 정도	60
	관리체계의 효율성	-사업관리체계 존재(전담 조직 등) -사업모니터링시스템의 존재 여부 -투자효율화 추진실적 -사업구조조정 사례	
	사업비투입의 효과성	-단체장의 의지 및 지자체 지원 -개발방식 및 추진방식의 적절성 -지역주민 공감대 형성 -이해관계자와의 파트너십 -사업구조조정 사례	
조정 사항	-내역사업간 협력, 사업의 효율적 집행사례 등		±10

o 내역사업 평가지표(안)

평가 항목	평가기준	착안사항	가중치		
			신규	계속	종료
사업 기획	계획의 타당성	-연차별 목표설정의 적절성 -필요성 및 파급효과 사전분석	40	20	10
	계획의 일관성	-상위 정책목표와의 일관성 -지역 중장기발전계획과의 일관성			
	계획의 적절성	-지역주민, 이해관계자 등의 요구 수용 -지역발전계획상의 우선순위 정도 -사전준비 정도 -사업장애요인 분석 및 극복방안			
사업 집행	집행체계의 적절성	-추진체계의 적절성(관계부서 협의 등) -사업관리 및 환류체계의 적절성 -재원규모 및 재원조달 체계의 적절성	40	30	20
	사업추진의 진척정도	-사업진척율 -예산집행을			
	추진과정	-단체장의 의지 및 지자체 지원 -개발방식 및 추진방식의 적절성 -지역주민 공감대 형성 -이해관계자와의 파트너십 정도			
사업 성과	계획대비 실적	-계획목표 달성정도(기여가능성)	20	50	70
	지역자립 기여도	-사업추진의 인적, 물적 기반 창출 -수혜대상 집단의 만족도(기여가능성)			
	지역발전 파급효과	-향후 기대되는 지역발전 및 경제 파급효과(기여가능성) -경제, 주거, 문화, 환경, 복지 등 전반적인 삶의 질 향상정도(기여가능성)			
조정 사항	-사업의 창의성, 혁신성, 중복성 등 -감사지적 조치사항, 사업수행 조치계획 등		±10		

3-2-2 성과지표별 작성양식(안)

(1) 농어촌자원복합산업화지원사업 성과지표 현황

○ 농촌활력증진사업의 성과지표 현황

- 현재 농촌활력증진사업의 성과지표는 공통성과지표, 특성화성과지표로 구분하여 성과관리 및 평가를 진행중에 있음
- 공통성과지표 : 사업 참여 시군에 동일한 평가지표로써 총7개 지표로 구성되어 있으며, '09년 추진실적평가지에 중앙평가에 중요한 평가지표로 활용되고 있음
- 특성성과지표 : 사업 참여 시군별 사업의 테마, 목적 등을 고려해 볼 때 타 시군과 차별화 될 수 있는 지표로써 현재 시도평가지표로써 활용되고 있음 (평가지표의 별도 지침 등은 제시하지 않으나, 가능한 사업 시행으로 도출된 지표만 제시토록 지침을 시달)

○ 농어촌자원복합산업화지원사업 성과지표 현황

- '09년 농어촌자원복합산업화 지원사업의 성과지표에 대한 현황을 살펴보면, 기존의 농촌활력증진사업을 활용하는 농촌활력증진 내역사업외에 사업목적 및 추진방향에 적합한 성과지표(안)를 제시하지 않음에 따라 사업성과에 대한 객관적이고, 정확한 평가가 진행되기에는 한계가 있음

○ 포괄보조사업 계획수립 가이드라인 (농어촌복합산업화 지원)

- 공통목표 : 경제성과 목표, 지역 역량강화 목표
 - 일자리 창출, 농어촌기업 매출액, 참여농가 소득증가(백만원), 수출실적(달러), 기업유치실적(개), 지역역량강화 교육 등
- 추가목표 : 지자체 실정에 맞는 특성화목표
 - 인구증가, 관광 방문객 등 지역 특성에 맞는 성과지표 활용
 - 예산집행률, 주민참여 실적, 네트워크, 전담조직 등
- 목표의 현재 수준('07~'09년) 및 '10년 연차별 목표 제시
- 성과지표 (예시) -

성과지표명	실적 및 목표치				목표치 산출근거
	'07	'08	'09	'10	
■ 공통 목표 · 기업 매출액(억원) · 참여농가 소득(억원) · 일자리 창출(명) · 수출실적(달러) · 기업유치(개) · 역량강화교육	20	40	64	80	00 상품개발, 수출계약, 브랜드 홍보
· :	:	:	:	:	
· :	:	:	:	:	
· :	:	:	:	:	
· :	:	:	:	:	
· :	:	:	:	:	
■ 추가목표(지자체설정) :					

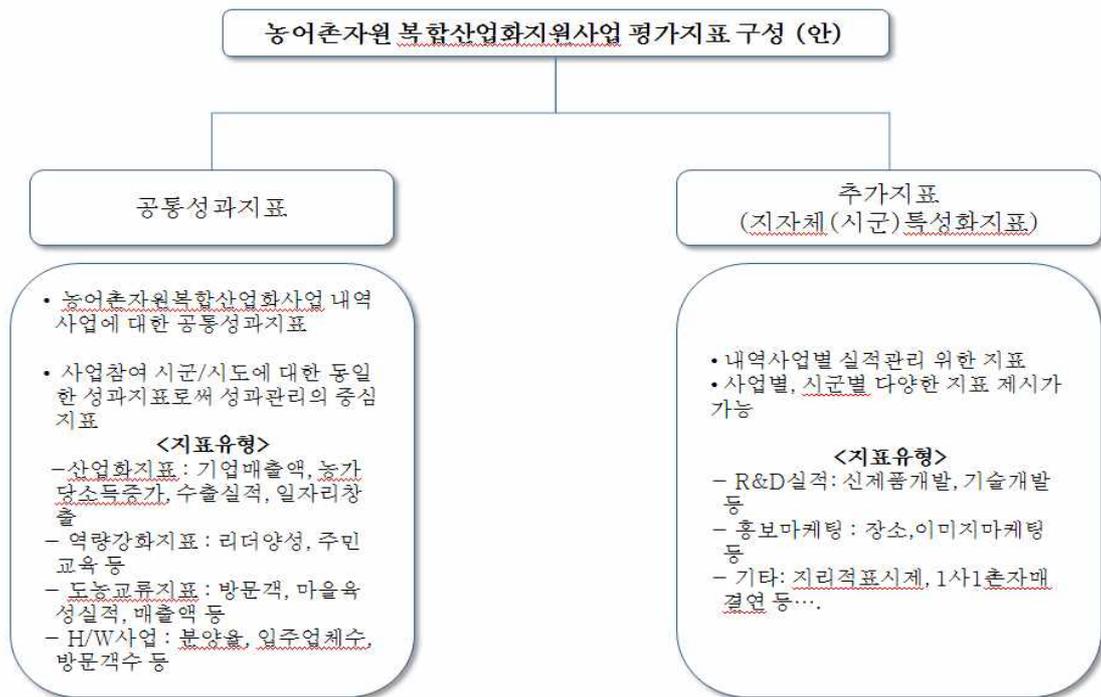
자료 : 농식품부, 농산어촌 포괄보조사업 계획수립 가이드라인 p27. 2009

(2) 농어촌자원복합산업화지원사업 성과지표 문제점

- 내역사업에 추진목적에 적합한 체계적인 성과지표 미제시
 - 농어촌자원 복합산업화지원사업의 경우에는 총20여개이상(10년 예산신청현황)의 내역사업으로 구성되어 있고, 내역사업별 사업추진방향, 내용 등이 상이한 경우가 많아 기존의 농촌활력증진사업의 성과지표를 적용하기에는 한계가 있음
- 추가지표에 대한 정확한 가이드라인 시달
 - '09년 복합산업화지원사업의 추진실적 평가의 경우, 지자체 추가지표의 미작성 시도가 다수이며, 제시한 시도의 경우에는 형식적인 지표제시에 거치고 있어, 사업시행에 따른 시도, 시군의 사업실적을 정밀하게 평가하기에는 한계가 있음

(3) 농어촌자원복합산업화지원사업 성과지표 구성방안

- 체계적인 성과지표 구성(안)
 - 농어촌자원복합산업화 지원사업의 성과지표는 대상내역사업을 통합하여 평가, 관리할 수 있는 공통성과지표와 내역사업별 사업추진방향을 고려한 추가지표(특성화지표)로 구분하여 성과지표를 구성하여야 할 것임
 - ※ 추가지표(특성화지표)는 공통성과지표의 보완성격의 지표임



<그림 3> 농어촌자원복합산업화지원사업 평가지표 구성(안)

○ 각 사업단계별 성과지표 차별화

- 사업추진단계별 적용하는 성과지표를 차별화하여 성과관리의 효율성을 도모 하여야 함
- 계획수립- 사업시행 - 사업관리(성과관리) 크게 3개의 단계로 구분하여 성과지표에 차별화하여 성과관리를 진행하여야 할 것임.
이는 각 단계별 도출되는 실적 및 성과가 많은 차이를 보이고 있으므로, 사업추진시군으로 하여금 사업단계를 선택하여 성과를 제시토록 함으로써 평가와 성과관리에 내실화를 기할 수 있을 것으로 판단됨
- 특히, 공통성과지표별 사업단계별 가중치를 부여하여 획일적인 평가 및 성과관리가 진행되지 않도록 하여야 할 것임

○ 성과지표의 단계별 적용범위 및 가중치(예시)

공통성과지표	적용범위	계획수립		사업시행		사업관리	
		적용	가중치	적용	가중치	적용	가중치
농어촌기업매출액 (체험마을매출액)	산업+도농			●	B	●	A
농가당소득증가	전체	●	C	●	B	●	A
수출실적	산업			●	C	●	B
기업유치실적 (체험마을육성실적)	산업+도농	●	D	●	C	●	A
일자리창출	산업			⇒ ●	B	⇒ ●	A
방문객수	도농	●	E	●	B	●	A
역량강화	전체	●	A	●	A	●	B
분양율	산업(하드웨어)			●	B		
예산집행율	전체	●	A	●	A	●	C
주민참여실적	전체	●	A	●	B	●	C

※ 가중치 : A : 중점관리지표, B:필수관리지표, C:공통관리지표, D :고려대상지표, E : 참고대상지표

○ 각 사업단계별 성과지표 차별화

- 사업추진단계별 적용하는 성과지표를 차별화하여 성과관리의 효율성을 도모 하여야 함
- 계획수립- 사업시행 - 사업관리(성과관리) 크게 3개의 단계로 구분하여 성과지표에 차별화하여 성과관리를 진행하여야 할 것임.
이는 각 단계별 도출되는 실적 및 성과가 많은 차이를 보이고 있으므로, 사업추진시군으로 하여금 사업단계를 선택하여 성과를 제시토록함으로서 평가

(4) 농어촌자원복합산업화지원사업 성과지표 작성양식

공통지표	적용범위	작성 및 적용범위
농어촌기업 매출액	산업	○ 사업참여 농어촌기업의 당해연도매출액 - 기업범위 : 내역사업과 관련된 농어촌기업 또는 농업회사법인, 영농조합법인 등
체험마을 매출액	농촌관광	○ 농어촌체험마을의 당해연도 매출액 - 체험마을 : 녹색농촌체험마을 등 중앙정부 혹은 지방정부의 인증마을에 국한
농가당 소득향상	전체	○ 사업시행에 따른 참여농가의 소득증가비율 - 참여농가 : 사업에 직접적으로 참여 혹은 연관이 있는 농가 - 산출식 : $[\text{재배면적}/10a] \times 10a \text{당조수입} \div \text{참여농가}$
일자리 창출	산업 농촌관광	○ 사업시행으로 만들어진 고용창출 - 정규직 : 기업 등의 정규직원(년단위 채용인원) - 일용직 : 비정규직(축제, 마을체험 등에 일시적으로 고용된 인원) ※일용직 : 총 고용인원(연간누계)/250일
기업유치 실적	산업	○ 사업과 관련하여 당해연도 창업 또는 타 지역에서 이전한 기업 - 기업범위 : 2, 3차기업에 국한되며, 개인요식업 등은 제외 - 농어업인법인단체는 5인 이상이 참여하는 법인격의 단체
수출실적	산업	○ 사업과 관련된 기업, 마을에서 해외로 수출한 당해연도 실적 - 수출실적 : 계약등의 실적은 제외, 실제 판매된 수출실적만 인정
방문객수 및 체험마을 육성수효	농촌관광	○ 농촌관광 사업과 관련하여 당해연도 방문객수를 의미함 - 시계열별 방문객수 등의 증빙자료를 첨부. 구두상의 인원수 제시는 지표 인정하지 않음 - 방문객수는 숙박, 1박2일, 2박3일이상 등의 유형을 구분하여 증빙자료를 제출 - 체험마을 : 녹색농촌체험마을 등 중앙정부 혹은 지방정부의 인증마을에 국한
주민참여 실적	전체	○ 지역주민들과의 사업에 대한 계획, 집행, 관리 등과 연계하여 의견수렴, 합의도출과정 등의 실적 등 - 단순한 회의 등은 제외, 주민설명회 또는 토론회 등의 사진,회의록 등의 증빙서류를 첨부
지역역량 강화실적	리더 양성	○ 사업과 관련된 리더양성실적 - 단순 교육이수실적이 아닌, 사업추진리더로서의 활동실적을 제시하여야 함
	주민 교육	○ 사업주체, 테마와 연계된 주민교육실적 - 전문가초청교육실적, 우수사례견학, 시도차원의 동기화교육 등을 의미함 (교육이수자수/교육참여횟수로 구분 작성)
	사업 추진체계	○ 민관산학 등의 사업추진에 적합한 사업추진체계의 구성여부 및 활동실적 - 사업추진체계방안, 단체별 주제별 역할분담, 참여자내역, 참여자별 역할 및 활동실적 등을 상세히 기술
예산집행율	전체	○ 당해연도 예산집행율 - 이월예산을 포함하여 작성하되, 인센티브 예산 등은 제외

와 성과관리의 내실화를 기할 수 있을 것으로 판단됨

- 특히, 공통성과지표별 사업단계별 가중치를 부여하여 획일적인 평가 및 성과관리가 진행되지 않도록 하여야 할 것임

○ 공통성과지표 메뉴(안)

- 공통성과지표는 사업참여 시도/시군을 공통된 성과관리지표로써, 평가 및 모니터링, 컨설팅 등의 기초자료로 활용됨.
- 공통성과지표는 현재 농어촌자원복합화 '09년 평가보고서, 농촌활력증진사업 '09년 추진실적보고서 작성요령을 참고하여 작성하였음

○ 성과지표의 선택과 집중 및 자율적인 성과지표 관리계획 수립 추진

- 성과지표의 효율적인 관리를 위하여 사업참여 시군/시도는 사업추진단계별 성과지표를 선택하여 성과지표 관리계획 수립하여야 함

예) OO군의 복합산업화지원군 성과지표 구성(안)

- 사업비전 : OO군의 지역사회활성화를 위한 도농교류 및 명품농산물 클러스터 육성
- 목표연도 : 2019년(10년후)
- 사업시행기간 : 2011년~2013년(4년간)

구분	성과지표목록	추진전략
1단계 (‘10년~’11년)	- 리더양성, 주민교육, 추진체계, 방문객수, 마을매출액	지역역량 강화
2단계 (‘12년~’13년)	- 리더양성, 주민교육, 추진체계, 방문객수, 마을매출액, <u>농어촌기업유치, 기업매출액, 일자리창출, 농가당 소득 증가, 주민참여실적</u>	복합산업화 육성
3단계 (‘14년이후)	- 리더양성, 주민교육, 추진체계, 방문객수, 마을매출액, 기업매출액, 일자리창출, 농가당 소득증가, <u>수출실적</u> ,	지역사회 활성화

○ 사업계획 수립시 성과지표 관리계획에 대한 평가 및 별도 컨설팅시스템을 도입

- 2010년 상반기 포괄보조사업계획 수립시에 시군 담당공무원 및 지역참여 전문가 등에 대한 성과관리계획 수립에 대한 별도 교육실시가 필요
- 포괄보조사업계획(농어촌복합산업화지원사업)의 모니터링시에 사업단계별 성과지표의 적정성 및 지표간의 연계성 등을 종합적으로 검토하여 공통성과지표 관리시스템의 조기정착을 유도하여야 할 것임

○ 추가지표(특성화)

- 각 내역사업별 공통성과지표에서 제시하기 어려운 지표로써, 타시군과 차별화

될 수 있는 지표를 설정하여 제시토록 하되, 과도한 지표 제시 등을 방지하기 위하여 내역사업별 3개이하로 제한하되, 성과에 대한 정확한 증빙자료 등을 제시하지 못할 경우에는 관리지표에서 제외토록 하는 방안을 도입할 필요가 있음

특성화지표	적용범위	작성 및 적용범위	비고
인구증가	전체	○사업시행 따른 지역내 인구유입 - 지역내 귀농,귀촌 등의 인구유입을 의미함 (시군전체 인구증가는 제외하며, 자연출산등에 따른 인구 증가도 제외)	
상품개발	농촌관광	○ 사업시행에 따른 신제품개발 - 연구개발 등의 실적에 따른 신제품개발 등 의미하며, 현재 유통되는 상품에 국한됨 (단순 연구개발 등 실적제외)	
재배면적 사육가축수 증가	산업	○ 산업 및 농촌체험에 따른 1차농어업의 생산량의 증가 - 1차농어업의 생산량의 증가를 위한 재배면적의 증가를 의미함 (수도작 → 특화작목재배지로 변경)	
연구개발	산업	○ 산업화 등을 위한 연구개발실적 - 사업과 관련하여 연구개발실적을 의미함. 연구진행 또는 미완료상태의 연구개발실적은 제외됨	
홍보 마케팅	산업	○ 산업, 마을 등의 활성화를 위한 홍보마케팅 실적 - 장소, 이미지, 행사 등의 홍보, 마케팅 실적	
· · · ·			

○ 지표별 작성양식

- 기존의 성과지표 및 특성화지표의 경우에는 사업시행기간내의 목표를 설정하여 실적평가를 진행되고 있어, 사업지속성장성 등을 종합적으로 고려하기에는 한계가 있음
- 이에 농어촌자원복합산업화 평가지표는 목표연도까지의 목표를 제시하도록 하여 성과 부풀리기 방지와 동시에 장기적 측면에서 성과관리가 진행될 수 있도록 하여야 함

4. 지속적인 성과관리방안

4-1 성과 및 사업집행평가와 특성화 평가

(1) 평가의 기본방향

- 계량평가와 특성화평가를 구분하고, 특성화 평가는 분야별 전문 분과위원을 통해 평가 실시
- 중앙평가와 자체평가를 포함한 시·도 평가의 평가 분야를 구분
 - 시·도 평가 : 계량 평가
 - 중앙 평가 : 특성화 평가
- 시·도평가 점수 + 중앙평가 중 분야별 평가 + 종합평가 점수를 합산하여 최종 평가 결과를 도출함

※ 우수모델

- 사업모델분야 : 지자체가 응모(분야별 인센티브지원)
- 주민참여모델 : 지역의 NGO가 응모(1천만원 미만의 사업비지원)

(2) 기대효과

- 시·도 평가를 기능적으로 활용하고, 이를 중앙평가에 적용함으로써 시·도 평가 결과가 중앙평가에도 반영될 수 있어 시·도 역할이 강화됨.
- 특성화평가를 통해 지역별·유형별로 강점과 약점을 구분할 수 있고, 평가결과를 피드백하기에 수월함
- 전문분야별 분절화된 평가와 종합평가의 연계를 통해 평가내용의 전문성 및 평가결과의 시너지효과를 창출하기에 용이함
- 점수분산 및 다수의 평가위원이 다차원적으로 개입함으로써 객관적이며, 전문성이 높은 평가방식

(3) 기본체계(안)

시·도평가	중 앙 평 가 (평가위원회구성)						
· 교육집행실적 · 예산집행실적 · 사업추진실적 · 성과달성실적 · 홍보실적 · 도내특성화평가 <시·도마다 동일 지표로 평가>	→	종합평가 (현장+발표) 현장평가, 발표평가, 사업간·지역간 연계추진 현황, 자치단체장의 의지 등을 감안하여 총괄 평가 진행					
	30% ↑ 중 앙 평 가 추 천	서면평가(세부사업별 특성화평가)					
· 평가위원은 시·도 자체선정		인력양성 및 R&D분야	향도 창업 보육	관광·문화·서비스업육성	마케팅·수출지원	산업입지 지원	투자활성화·규제완화
		질적인 실적을 평가할 수 있는 지표	질적인 실적을 평가할 수 있는 지표	질적인 실적을 평가할 수 있는 지표	질적인 실적을 평가할 수 있는 지표	질적인 실적을 평가할 수 있는 지표	질적인 실적을 평가할 수 있는 지표
		평가방식 (1) 자문위원 중 평가위원을 선정하여 서면평가 (2) 대학·민간평가전문기관·국책연구원에 각각 서면평가 용역의뢰					

※ 페널티 부여 시·군은 시·도 평가를 통해 하위 30% 추천 동일한 방식으로 진행

<그림 4> 농어촌자원복합산업화지원 사업 평가체계

o 시·도 평가

- 통계 목록 및 작성내역을 제시하고, 지자체가 해당 분야의 내용을 작성하여 시·도로 제출
- 시·도에서는 각각의 실적 통계자료를 점수화하여 평가
- 질적 평가는 시·도에서 자율적으로 지자체에 자체평가보고서를 5~10쪽 분량으로 제출받고 이를 토대로 전체 점수의 10% 범위 내에서 점수화(평가위원회 구성)하여 합산함.
- 총점을 산출하여 상위 50% 이내의 시·군을 중앙평가대상 지자체로 선정하여 농림수산물식품부로 제출하며, 제출시 해당 지자체의 세부적인 평가점수 및 합계 점수를 함께 제출함.
- 시·도 평가결과는 10점 내외의 범위에서 중앙평가에 반영함.
- ※ 시·도 및 중앙에서 통계내용이 허위사실로 밝혀질 경우, 시·도평가 및 중앙평가에서 제외함.
- ※ 평가서는 기본통계평가, 자체평가, 중앙평가 관련 내용을 모두 정리하여 시·도를 통해 농림수산물식품부에 제출함.

○ 중앙평가

- 전문분야별 평가

- 자문위원 중 해당분과를 중심으로 5인 이내의 심사위원 구성
- 서면심사 혹은 부분적으로 발표심사 가능(예, 특성화분야 심사위원은 발표평가를 통해 심사 가능)
- 권역별 평가가 아닌, 특성화 평가로 중앙평가 대상 48~50개 시·군 전체를 대상으로 평가를 실시함

- 종합평가

- 기획·특성화발전분과위원을 중심으로 권역별 혹은 유형별 평가 실시
- 전문분야별 서면평가가 진행되는 동안, 권역별로 현장평가 실시
- 공사는 제출된 서류 및 현장모니터링 결과 등을 토대로 우수모델 추진실적에 대한 감점사항을 정리하고, 자치단체장의 의지 등에 관한 점수를 합산하여 농식품부를 경유해 평가위원회에 제출함
- 우수모델은 최하 10점 감점 가능하며, 자치단체장의 의지는 최대 10점 가점 가능함
- 현장평가 후 전문분야별 평가서 내용을 숙지한 후, 발표평가 실시
 - ▶ 권역별로 실시할 경우, 중부권-호남권-영남권으로 구분
 - ▶ 유형별로 실시할 경우, 향토자원 1 서부권 / 향토자원 2 동부권 / 문화·관광·교육유형으로 구분함

※ 특성화분야에서 유형별 점수가 충분히 반영될 경우, 권역별 평가

(4) 인센티브·페널티제도 도입

○ 사업추진현황 모니터링, 성과평가 등을 토대로 우수 시·군은 인센티브 부여

- 전체 사업 참여 시·군 중 매년 20%를 선정하여 등급별로 인센티브 부여

○ 사업추진현황 모니터링, 성과평가 등을 토대로 부진 시·군에 대한 페널티 도입

- 전체 사업 참여 시·군 중 매년 10%를 선정하여 등급별로 페널티 부과
- 익년도 사업비의 10%를 삭감하며, 5년 연속 페널티를 부과 받는 시·군은 최대 50%의 예산이 삭감됨.
- 제2차 5개년 계획 수립 후 추진 시 예산 원상복귀

○ 우수모델 공모제를 통해 성과확산 추구

- 부문별 우수한 모델을 공모제를 통해 선정하여 타시·군이 계획수립 및 추진 시 벤치마킹 대상이 될 수 있도록 관리
- 주민주도형 사업모델을 발굴하여 지역의 자발적 단체들이 지역발전을 위한 창조적인 활동을 전개할 수 있도록 성과확산에 주력

4-2 전문화된 농어촌형 컨설팅 및 모니터링체계 구축

4-2-1 첨단기법에 기초한 비즈니스형 경영컨설팅

- (1) 대덕연구개발특구지원본부 및 권역별 TP에서 작동하는 창업보육 및 기업성장 지원프로그램 등을 농어촌기업에 적용 통로 구축
 - 연구성과 사업화 및 국책연구소 보유기술의 이전을 통한 기술의 사업화 컨설팅을 토대로 한 창업지원
 - 국책연구소 내 농어업 관련 연구성과 중점 관리를 통해 지자체에서 사업화가 이뤄질 수 있도록 기술이전 사업 추진
 - 첨단창업경영지원 및 벤처생태계조성 등 각종 기업지원프로그램을 농어촌기업에 적용
 - High-up 프로그램(기업의 성장단계별 문제상황 분석 및 진단을 통해 기업경쟁력 강화 및 성장지원프로그램)
- (2) 매킨지, 앤더슨컨설팅 등과 같은 첨단기법에 기초한 기업컨설팅 기법을 시·군 및 농어촌기업에 적용하기 위한 전문성 배가
 - 한국농촌공사 농촌활력사업본부 내 컨설팅팀의 전문성을 강화하여 농어촌기업 컨설팅의 첨단화 추구
 - 지자체·농어촌기업 및 향토선도산업 관련 농림수산물 등을 포괄하는 회계분석 시스템 등을 토대로 한 경영컨설팅 전문 기반구축
- (3) 농어촌기업의 특수성(농림수산물 원료가 갖는 특수성 및 원료수급의 차별성 등)에 기초한 “농어촌기업지원센터” 운영
 - 농어촌지역이 갖는 특수성에 기초한 농어촌기업 육성 전략 모델 개발 및 지원 전략 구축

4-2-2 정보시스템 구축을 통한 성과관리와 모니터링체계 구축

- (1) 시·군이 계획수립 단계에서 성과관리 모듈을 선정하여 월별, 분기별 성과를 입력할 수 있는 체계 구축
 - 시·군 성과관리시스템과 중앙 성과관리시스템 구축시 코드를 공유하여 시·군에서 성과를 입력하여 중앙으로 전송하면 자동으로 시·군 및 중앙의 시스템에서 성과를 관리할 수 있는 체계 구축
 - 계획수립 단계에서 시·군은 중앙에서 제시하는 성과관리 코드 중 해당되는 코드를 선택하여 시스템을 통한 성과관리 추진
- (2) 사업추진의 모든 과정(컨설팅, 홍보 등)을 모니터링하여 시스템으로 관리하고, 이를 토대로 지역의 현황을 주기적으로 분석하여 주요 컨설팅 내용을 도출
- (3) 농어촌산업종합발전계획의 주요 내용의 입력 및 우수모델, 자체평가서 등과 같은 제출문서를 정보시스템으로 입력하여 시·군의 업무 간소화 및 사업내용 관리의 편의성·효율성 증대

< 阜 序 >

<표 부록 1> 지역역량강화사업 실적

광역	시군구	지역리더육성			주민역량강화		
		실적08	목표	실적09	실적08	목표	실적09
부산	강서구	0	0	0	0	50	100
부산	금정구	0	0	0	35	40	40
부산	기장군	0	0	0	150	100	98
대구	동구	0	0	0	0	0	0
대구	수성구	0	0	0	0	0	0
인천	인천	146	173	145	3086	2800	3438
광주	광주	0	75	210	0	450	675
울산	울산	0	0	0	0	0	0
경기	가평	0	0	0	0	0	0
경기	고양	0	0	0	0	0	0
경기	김포	0	20	20	0	150	408
경기	남양주	0	0	0	0	0	0
경기	안산	0	0	0	0	0	0
경기	안성	0	0	0	0	0	0
경기	여주	0	3	1	0	395	320
경기	연천	42	40	42	30	30	30
경기	용인	0	0	0	0	0	0
경기	이천	0	0	0	0	0	0
경기	평택	0	0	0	0	0	0
경기	포천	0	0	0	0	0	0
강원	춘천	0	0	0	0	0	35
강원	원주	0	0	3	0	0	0
강원	강릉	0	0	0	0	50	55
강원	동해	0	0	0	0	0	0
강원	태백	30	31	37	40	40	41
강원	삼척	313	353	353	220	570	570
강원	홍천	0	0	0	0	0	0
강원	횡성	84	80	84	479	479	516
강원	영월	47	70	70	6742	7000	6700
강원	평창	118	141	152	3405	3565	4834
강원	정선	0	0	0	0	0	0
강원	철원	113	120	0	0	40	0
강원	화천	0	90	102	0	300	450
강원	양구	35	40	40	839	700	1366
강원	인제	39	50	53	26907	28080	32750
강원	고성	0	0	0	0	5	4
강원	양양	40	40	40	250	250	265

광역	시군구	지역리더육성			주민역량강화		
		실적08	목표	실적09	실적08	목표	실적09
충북	충주	0	0	0	0	0	0
충북	제천	40	45	45	70	100	100
충북	청원	0	0	0	0	0	0
충북	보은	165	165	229	160	160	480
충북	옥천	182	231	287	160	160	370
충북	영동	121	160	161	2534	2600	2902
충북	증평	98	100	120	2700	2800	2919
충북	진천	0	0	0	0	79	84
충북	단양	75	70	70	470	1500	1332
충남	천안	0	0	0	0	0	0
충남	공주	994	1385	1436	829	840	850
충남	보령	0	0	0	0	0	0
충남	아산	0	0	0	0	0	0
충남	서산	0	0	0	0	0	0
충남	논산	0	0	0	0	0	0
충남	계룡	0	0	0	0	0	0
충남	금산	0	0	0	0	0	0
충남	연기	0	0	0	0	0	0
충남	부여	83	80	108	710	980	1400
충남	서천	50	70	150	250	390	464
충남	청양	40	80	84	1200	1500	2000
충남	홍성	80	85	93	0	1200	2100
충남	예산	24	170	322	233	308	461
충남	태안	0	0	0	0	0	0
충남	당진	0	0	0	0	0	0

광역	시군구	지역리더육성			주민역량강화		
		실적08	목표	실적09	실적08	목표	실적09
전북	진안	400	420	303	10208	980	3192
전북	고창	0	24	32	0	20	60
전북	군산	0	0	0	0	0	0
전북	김제	20050	20060	19303	14600	15839	24515
전북	남원	58	60	64	0	316	269
전북	무주	20	89	16	50	302	419
전북	부안	80	80	120	900	1014	1888
전북	순창	1411	986	1600	11659	12482	12656
전북	완주	0	4	4	0	37	32
전북	익산	176	200	175	893	1000	1410
전북	임실	25	30	34	126	135	95
전북	장수	56	63	136	1273	1503	1600
전북	전주	2	7	8	0	100	80
전북	정읍	0	80	84	0	330	302
전남	여수	0	0	0	0	800	919
전남	순천	0	0	0	0	0	0
전남	나주	80	86	136	400	500	600
전남	광양	0	60	60	91	411	258
전남	담양	0	50	41	37	130	138
전남	곡성	30	44	44	90	250	494
전남	구례	0	0	0	0	0	0
전남	고흥	132	150	150	6000	8000	8135
전남	보성	100	103	153	200	200	701
전남	화순	240	280	349	1500	1800	2400
전남	장흥	40	50	50	100	150	220
전남	강진	21	24	226	210	450	1374
전남	해남	0	0	0	0	0	0
전남	영암	0	50	41	37	130	138
전남	무안	80	80	97	5310	5500	5014
전남	함평	50	130	164	2000	2500	2750
전남	영광	30	40	33	940	1560	2762
전남	장성	10644	10000	10762	0	15640	119216
전남	완도	4	19	19	0	0	0
전남	진도	25	50	61	4200	5300	4790
전남	신안	298	100	292	298	100	292
제주	제주	0	0	0	0	0	0
제주	서귀포	20	30	14	1000	1000	1500

광역	시군구	지역리더육성			주민역량강화		
		실적08	목표	실적09	실적08	목표	실적09
경북	포항	0	1	1	0	0	0
경북	경주	0	0	0	0	0	0
경북	김천	0	0	0	1500	1570	1570
경북	안동	50	52	122	0	10	30
경북	구미	0	0	0	0	0	0
경북	영주	0	0	0	0	0	0
경북	영천	115	120	176	3000	3370	3326
경북	상주	238	292	298	32766	33810	30680
경북	문경	120	150	142	1300	1500	1411
경북	경산	0	1	1	0	100	100
경북	군위	0	0	0	0	0	0
경북	의성	57	80	150	10	10	11
경북	청송	0	0	0	0	0	0
경북	영양	100	180	160	2500	3480	1158
경북	영덕	130	180	171	421	1080	1449
경북	청도	40	40	40	1000	1500	2000
경북	고령	326	420	334	899	440	1075
경북	상주	400	500	536	1500	2000	3552
경북	칠곡	0	60	74	0	350	350
경북	봉화	266	290	267	1379	1460	479
경북	울진	0	20	27	0	0	0
경북	울릉	0	0	0	0	0	0
경남	창원	0	0	0	0	0	0
경남	진주	0	0	0	0	0	0
경남	사천	14	34	34	235	240	242
경남	밀양	0	150	255	0	0	0
경남	거제	0	1	1	0	29	47
경남	의령	60	150	150	1500	1873	1873
경남	함안	30	40	75	10000	12000	11000
경남	창녕	0	0	0	3125	3550	2934
경남	고성	0	0	0	0	0	0
경남	남해	0	200	188	1538	1800	1635
경남	하동	80	120	167	80	120	333
경남	산청	50	80	631	800	1200	2318
경남	함양	23	25	25	1540	2100	2140
경남	거창	118	155	111	860	1420	1610
경남	합천	0	0	0	3500	3500	4000

<표 부록 2> 역량강화사업 1인당 교육비

광역시	시군구	리더양성			주민역량강화		
		실적09	사업비	1인당 교육비	실적09	사업비	1인당 교육비
부산	강서구	0			100		
부산	금정구	0			40		
부산	기장군	0			98		
대구	동구	0			0		
대구	수성구	0			0		
인천	인천	145			3,438		
광주	광주	210	5,000	23.8	675	6,000	8.9
울산	울산	0			0		
경기	가평	0			0		
경기	고양	0			0		
경기	김포	20	11,260	563.0	408		
경기	남양주	0			0		
경기	안산	0			0		
경기	안성	0			0		
경기	여주	1	120,000	120,000.0	320		
경기	연천	42	113,988	2,714.0	30	43,000	1,433.3
경기	용인	0			0		
경기	이천	0			0		
경기	평택	0			0		
경기	포천	0			0		
강원	춘천	0			35		
강원	원주	3			0		
강원	강릉	0			55		
강원	동해	0			0		
강원	태백	37			41		
강원	삼척	353			570		
강원	홍천	0			0		
강원	횡성	84			516		
강원	영월	70			6,700		
강원	평창	152			4,834		
강원	정선	0			0		
강원	철원	0			0		
강원	화천	102			450		
강원	양구	40			1,366		
강원	인제	53			32,750		
강원	고성	0			4		
강원	양양	40			265		

광역시	시군구	리더양성			주민역량강화		
		실적09	사업비	1인당 교육비	실적09	사업비	1인당 교육비
충북	충주	0			0		
충북	제천	45	20,000	444.4	100	10,000	100.0
충북	청원	0			0		
충북	보은	229	69,000	301.3	480	125,000	260.4
충북	옥천	287			370		
충북	영동	161	120,000	745.3	2,902	40,000	13.8
충북	증평	120	88,000	733.3	2,919	158,000	54.1
충북	진천	0			84	30,000	357.1
충북	단양	70	50,000	714.3	1,332	110,000	82.6
충남	천안	0			0		
충남	공주	1,436			850		
충남	보령	0			0		
충남	아산	0			0		
충남	서산	0			0		
충남	논산	0			0		
충남	계룡	0			0		
충남	금산	0			0		
충남	연기	0			0		
충남	부여	108			1,400		
충남	서천	150			464		
충남	청양	84			2,000		
충남	홍성	93			2,100		
충남	예산	322			461		
충남	태안	0			0		
충남	당진	0			0		

광역	시군구	리더양성			주민역량강화		
		실적09	사업비	1인당 교육비	실적09	사업비	1인당 교육비
전북	진안	303	326,000	1,075.9	3,192	440,000	137.8
전북	고창	32	30,000	937.5	60	40,000	666.7
전북	군산	0			0		
전북	김제	19,303	50,000	2.6	24,515		
전북	남원	64	80,000	1,250.0	269	5,000	18.6
전북	무주	16	26,000	1,625.0	419	59,653	142.4
전북	부안	120	20,000	166.7	1,888	10,000	5.3
전북	순창	1,600			12,656		
전북	완주	4	39,000	9,750.0	32	56,000	1,750.0
전북	익산	175			1,410		
전북	임실	34			95		
전북	장수	136	20,000	147.1	1,600	2,000	1.3
전북	전주	8	33,000	4,125.0	80	26,000	325.0
전북	정읍	84	150,000	1,785.7	302	3,300	10.9
전남	여수	0			919		
전남	순천	0			0		
전남	나주	136			600		
전남	광양	60			258		
전남	담양	41			138		
전남	곡성	44			494		
전남	구례	0			0		
전남	고흥	150			8,135		
전남	보성	153			701		
전남	화순	349			2,400		
전남	장흥	50			220		
전남	강진	226			1,374		
전남	해남	0			0		
전남	영암	41			138		
전남	무안	97			5,014		
전남	함평	164			2,750		
전남	영광	33			2,762		
전남	장성	10,762			119,216		
전남	완도	19			0		
전남	진도	61			4,790		
전남	신안	292			292		
제주	제주	0			0		
제주	서귀포	14			1,500		

광역시	시군구	리더양성			주민역량강화		
		실적09	사업비	1인당 교육비	실적09	사업비	1인당 교육비
경북	포항	1			0		
경북	경주	0			0		
경북	김천	0			1,570	34,000	21.7
경북	안동	122	310,000	2,541.0	30	3,000	100.0
경북	구미	0			0		
경북	영주	0			0		
경북	영천	176			3,326		
경북	상주	298	371,000	1,245.0	30,680	374,000	12.2
경북	문경	142	30,000	211.3	1,411	100,000	70.9
경북	경산	1	40,000	40,000.0	100	10,000	100.0
경북	군위	0			0		
경북	의성	150			11		
경북	청송	0			0		
경북	영양	160	207,000	1,293.8	1,158	158,000	136.4
경북	영덕	171	100,000	584.8	1,449	150,000	103.5
경북	청도	40			2,000		
경북	고령	334	180,000	538.9	1,075	116,000	107.9
경북	성주	536	60,000	111.9	3,552	48,000	13.5
경북	칠곡	74	47,600	643.2	350	20,000	57.1
경북	봉화	267	120,000	449.4	479	108,000	225.5
경북	울진	27			0		
경북	울릉	0			0		
경남	창원	0			0		
경남	진주	0			0		
경남	사천	34			242		
경남	밀양	255	45,000	176.5	0		
경남	거제	1	20,000	20,000.0	47	78,000	1,659.6
경남	의령	150			1,873		
경남	함안	75	116,000	1,546.7	11,000		
경남	창녕	0			2,934	10,000	3.4
경남	고성	0			0		
경남	남해	188			1,635	4,000	2.4
경남	하동	167	110,000	658.7	333	110,000	330.3
경남	산청	631	50,000	79.2	2,318	70,000	30.2
경남	함양	25	62,500	2,500.0	2,140	77,000	36.0
경남	거창	111	60,000	540.5	1,610	365,000	226.7
경남	합천	0	155,000		4,000		

<표 부록 3> 지역역량강화사업 평가/모니터링 방안

항목	세부항목
1. 교육기획	1.1 체계적인 역량강화 프로그램 기획 (1) 키우려는 역량 유형에 대한 개념 파악 - 개인적 역량, 집단적 역량 - 내적 역량(자기개념, 가치관, 동기), 외적 역량(기술, 지식) (2) 지역역량진단 - 사명감을 갖춘 리더집단이 필요한가? → 지역리더육성 프로그램 - 주민 개개인의 기술과 지식의 축적이 필요한가? → 전문기술 및 지식 전수 유형 프로그램 - 또는 일반적인 교양이 필요한가? → 아카데미 유형 (3) ASP모델의 이해 - 개인과 조직의 역량 + 신뢰와 협력 → 시스템의 역량 → 선도사업 추진으로 이어지는 단계적 발전 과정의 이해 - 역량 축적이 안 되어 있는 상태에서 시설과 장비를 도입할 때 닥치는 위험에 대한 인식 (4) 지역산업과의 연계성 - 지역산업현장 체험 프로그램 편성 - 지역산업의 미래 비전과 방향에 대한 프로그램 편성 - 현장 연수 프로그램을 지역산업과 연계
	1.2 비전과 목표 설정 (1) 역량강화 프로그램을 시행하여 얻고자 하는 개인과 조직, 그리고 지역의 미래상은? - 농업인을 농촌경영자로, 소상공인을 벤처경영자로 등 (2) 역량강화 프로그램으로 달성하려는 목표는? - 인성함양, 기획력 제고, 지속가능한 발전 추구
	1.3 교육 기간, 횟수, 인원의 적정성 (1) 지역리더 육성 유형 - 내적 역량 강화에 중점을 두어 연중 월 1회 이상 집합 및 현장 연수 필요(장기적이고 지속적인 프로그램 시행) (2) 전문기술 및 지식 전수 유형 - 단기(3개월 이내) 집중 심화교육(인제 목공예연구회 사례) - 1~2일에 걸친 1회성 전수교육은 교육이라기보다 워크숍 (3) 양적 지표 - 교육 시간 총량(연중 320시간 등) (4) 질적 지표 - 수료 목표 인원(40명 등)
	1.4 역량강화 프로그램 운영 방식의 적정성 (1) 시·군 직영 방식 (2) 인근 대학 위탁 방식 (3) 교육 전문기관 위탁 방식

항목	세부항목
2. 교육운영	2.1 교육생 선발의 객관성 (1) 교육 대상자의 구성 - 지역별, 산업별, 연령별, 성별로 골고루 선발하는가? (2) 지원신청서, 추천서 등 최소의 선발형식을 갖추고 있는가? - 신청 인원이 넘칠 경우 적절한 선발기준이 있는가?
	2.2 교육 장소의 적합성 (1) 교육 공간으로서의 적합성 - 강의교육, 토론교육, 팀워크 형성 훈련, (2) 숙박이 이루어지는 공간으로서의 적합성 - 지역 농산물이 제공되는가? (로컬 푸드 체험) - 외부 방문객의 입장에서 추천할만한 숙박 장소인가? (3) 컨벤션 공간으로서의 지역 대표성 - 소규모 모임 장소로서 추천하기에 적합한가?
	2.3 교육 프로그램의 충실성 (1) 연중 교육 일정이 제공되는가? - 1년간 전체적인 교육 일정 사전 공지 - 미세한 변동 가능성 사전 공지 (2) 체계적인 교육 프로그램 구성 - 교육 목표에 적합한 세부 구성 - 인성 함양, 지역 경제, 생활환경 등 체계화 - 재무관리 교육 등 경영관리의 중요성 강조 (2) 학사관리 규정 제정? - 지각, 조퇴, 결석에 대한 규정 - 3진 아웃 등 출석 부진자에 대한 퇴출 규정 - 수료 요건(출석, 수료보고서 등) 사전 제시 (3) 현장 연수 프로그램의 충실성 - 집합교육 프로그램과의 연계성 - 현장 연수 교육의 필요성 인식 - 여행과 연수의 차이점에 대한 명확한 인식 - 사전답사, 사전교육, 이동중 동영상 교육 등 - 연수 현장을 이끄는 리더와의 네트워크 형성
	2.4 교육 운영 지원의 적절성 (1) 지원 인력 구성의 적절성 - 담임교수, 현장지원인력 - 시군 담당자, 교육지원인력의 역할 분담 (2) 다과 준비, 교재 제작의 혁신성 - 지역 특산품 활용으로 지산지소 전략 실천 - 기록습관을 불러일으키고 가독성, 활용성이 높은 교재 제작 (3) 환경 친화적 교육 환경 조성 - 일회용 컵 사용 제한, 분리 수거함 설치 등 (4) 상시 모니터링, 정보공유의 장 마련 - 교육생 카페 구축 및 운영, 교육 일정 및 자료 등 사전 공지

평가항목	세부항목
3. 평가와 환류	<p>3.1 교육평가의 적정성</p> <p>(1) 교육생 대상의 객관적인 역량진단 평가 도구 구비</p> <ul style="list-style-type: none"> - 사전 역량 진단, 형성 평가, 총괄 평가 도구 - 교육을 통하여 실제로 역량이 향상되었는지 점검 <p>(2) 교육 프로그램에 대한 평가와 환류</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교육 프로그램 각각에 대한 만족도, 향후 교육수요 조사 <p>3.2 평가 결과의 반영 정도</p> <p>(1) 교육생 대상 역량진단 및 평가 결과 반영</p> <ul style="list-style-type: none"> - 강점은 더욱 키우고 약점은 보완하는 교육 프로그램 조정 <p>(2) 교육 프로그램에 대한 평가 결과 반영</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교육의 전체적인 흐름을 저해하지 않는 선에서 강사 선정, 토의 주제 선정, 연수 현장 선정 등 조정
4. 교육성과 활용	<p>4.1 교육성과의 파급 효과</p> <p>(1) 교육생 개개인의 변화에 대한 기대효과</p> <ul style="list-style-type: none"> - 리더로서의 소양, 마을사업에의 기여 <p>(2) 프로그램 운영으로 인한 지역 내 파급효과</p> <ul style="list-style-type: none"> - 학습 분위기 형성, 지역 바로 알기 <p>(3) 지역산업과의 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> - 향토자원 발굴 및 산업화 방안, 기존 산업의 <p>4.2 수료생 사후 관리</p> <p>(1) 수료생 대상의 사후 관리 프로그램이 있는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실천역량을 배양하기 위한 전문교육 <p>(2) 수료생 간의 교류 협력을 지원하는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> - 정기 모임, 연구회 구성 및 운영 지원 <p>4.3 교육성과 보고의 질적 충실도</p> <p>(1) 수료생 역량 향상도 측정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 역량 평가 도구 활용, <p>(2) 수료 요건으로 제시하는 보고서 등의 질적 향상 방안</p> <ul style="list-style-type: none"> - 마을 및 지역 사업으로 연계 가능성

참고문헌

- 김정호, 박문호, 김태연(2004), 『지역농업 클러스터의 형성과 발전 방향』, 농촌경제연구원.
- 김정홍(2004), 『산업활동의 지역간 실태비교와 농촌지역 산업활성화』, 농촌경제연구원.
- 농림수산식품부(2007), 2007년 향토산업육성 기본계획
- 농림수산식품부(2008), 2008~2010 농촌활력증진계획 현황
- 성진근, 유승우, 유정해(1989), 『농촌지역 성장전략 수립을 위한 거시적 연구』, 농촌경제연구원.
- 안옥선, 김미희, 안운서, 박한식(2007), 향토자원을 활용한 산업화 유형별 성공요인 분석, 『농촌사회』 제17집 2호 225-267
- 이동필 외(2007), 신활력지역 지원사업 평가·성과측정을 위한 지표개발 및 향토산업 육성을 위한 체계적 지원 방안·평가지표 개발, 한국농촌경제연구원
- 이동필, 김용렬, 최경은, 강민수(2007), 『신활력지역 지원사업 평가·성과측정을 위한 지표개발 및 향토산업 육성을 위한 체계적 방안·평가지표 개발』, 농촌경제연구원.
- 한국농어촌산업학회, 한국농어촌공사(2009), 농어촌산업진흥 심포지엄 자료집

신활력											
시도별	시군구	관내고교 진학률 증가(%)			주민소득증대(백만원)			1억이상 부자증가(명)			
		07실적	08 목표 및 실적		07실적	08 목표 및 실적		07실적	08 목표 및 실적		
			목표	실적		목표	실적		목표	실적	
1	인천광역시	강화군									
2	경기	연천군									
3		태백시									
4		삼척시									
5		횡성군									
6		영월군									
7	강원	평창군									
8		철원군									
9		화천군									
10		양구군									
11		인제군									
12		양양군									
13		제천시									
14		보은군									
15	충북	옥천군									
16		영동군									
17		충평군									
18		괴산군									
19		단양군									
20		공주시									
21		부여군									
22	충남	서천군									
23		청양군									
24		홍성군									
25		예산군									
26		정읍시									
27		남원시									
28		김제시									
29	전북	진안군									
30		장수군									
31		임실군									
32		순창군									
33		고창군									
34		부안군									
35		나주시									
36		담양군									
37		곡성군									
38		고흥군									
39		보성군									
40		화순군									
41	전남	장흥군									
42		강진군									
43		영암군									
44		무안군									
45		함평군									
46		영광군									
47		장성군									
48		진도군									
49		신안군									
50		안동시									
51		영천시									
52		상주시									
53		문경군									
54		의성군									
55		영양군									
56		영리군									
57		황도군									
58		고령군									
59		성주군									
60		봉화군									
61		울릉군									
62		의왕군									
63		함안군									
64		창녕군	80	85	85						
65		남해군									
66	경남	하동군				25100	25500	26100			
67		산청군									
68		함양군							256	289	325
69		거창군									
70		합천군	80	85	85						

특화품목																																			
시도별	시군구	생산품 판매액(억)			농산물 판매액(억)			재배농가			재배면적 확대(ha)			농가소득증대(억원)			방문객유치(천명)			가공시설 확보			고용창출			수출실적(만)									
		07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표 및 실적	08 실적	07실적	08 목표								
1	인천광역시	강화군	90	150	152				8000	9500	9500							3000	4000	4000															
2	경기	연천군																																	
3		태백시																																	
4	강원	삼척시	2	5	5																														
5		횡성군										11	12	13.3										1	1		600	600							
6		영월군																																	
7		평창군	1140	1710	2456				15	35	35	40	60	63		15	21											188	240						
8		철원군																																	
9		화천군																																	
10		양구군	90	124	200	16	20	20																											
11		인제군																																	
12		양양군		17	17																														
13	충북	제천시										640	0															38	38						
14		보은군				6240	7440	8940											260	300	1644														
15		옥천군		1.6	120																														
16		영동군		1	3.1									444	492																				
17		충주군		52	140																														
18		괴산군		670	760																														
19		단양군																																	
20	충남	공주시											470	915																					
21		부여군	1130	523	1064																														
22		서천군	15	2		70	45	70																											
23		청양군								3	3	5.5																							
24		홍성군				68	70	71																											
25	예산군				230	251	377.76																												
26	전북	정읍시																																	
27		남원시																																	
28		김제시	186	178	196																														
29		진안군	910	972	907				4238	5916	5851	2060	2336	2094	399	571	404																		
30		장수군																																	
31		임실군																																	
32		순창군										950	540	57																					
33		고창군										207	833	3332																					
34		부안군																																	
35		전남	나주시																																
36	담양군		30	50	51																														
37	곡성군																																		
38	고흥군											7600	8700	8800																					
39	보성군																																		
40	화순군																																		
41	장흥군						54	55																											
42	강진군																																		
43	영암군																																		
44	무안군																																		
45	함평군																																		
46	영광군										45	50	50	14천톤	23천톤	23천톤																			
47	장성군	64	125	150																															
48	진도군																																		
49	신안군																																		
50	경북	안동시																																	
51		영천시																																	
52		상주시																																	
53		문경시																																	
54		의성군																																	
55		영양군																																	
56		영덕군																																	
57		청도군		10	8																														
58		고령군																																	
59		성주군																																	
60	경남	봉화군																																	
61		울릉군		10	0.5																														
62		의령군																																	
63		합안군	1301	1366	1476																														
64		창녕군																																	
65		남해군																																	

